

# **Pla Estratègic de Turisme 2020**

## **Programes d'actuació**

**Gener del 2017**

**Direcció de Turisme  
Gerència d'Empresa i Turisme**



## ÍNDEX

Introducció .....	5
Nous escenaris, noves prioritats.....	5
Els Programes d'Actuació en el marc del Pla Estratègic de Turisme 2020 .....	7
Diagnosi Estratègica .....	10
Programes d'actuació .....	11
Programes, línies d'actuació, àmbits i reptes.....	12
Estructura de la fitxa dels programes .....	14
Programa 1. Governança.....	15
Programa 2. Coneixement.....	34
Programa 3. Destinació Barcelona.....	46
Programa 4. Mobilitat.....	64
Programa 5. Allotjaments.....	68
Programa 6. Gestió d'espais.....	77
Programa 7. Desenvolupament econòmic.....	95
Programa 8. Comunicació i acollida.....	111
Programa 9. Fiscalitat i finançament.....	120
Programa 10. Regulació i ordenació.....	129



# Introducció

Barcelona s'ha consolidat com a una de les principals destinacions urbanes europees. El seu atractiu ha fet augmentar el número de turistes de forma constant, consolidant l'economia de serveis destinada a l'atenció dels visitants, transformant bona part del territori central de la ciutat en molt pocs anys. Barcelona és una ciutat turística i ho continuarà essent, previsiblement, durant molts més anys. I aquesta situació no està exempta de reptes.

En aquest sentit, el Pla Estratègic de Turisme 2020 s'ha dut a terme amb l'objectiu de traçar el full de ruta de les polítiques turístiques municipals en base a una diagnosi deliberada, generant alhora nou coneixement al voltant de les matèries que aborda. Un procés de treball que també ha de vetllar per integrar de forma concurrent aquelles mesures, plans i accions que ja estaven en marxa, garantint la seva coherència i complementarietat.

En la Diagnosi Estratègica presentada al setembre de 2016 s'apunten els reptes i els objectius estratègics a donar resposta en base a una anàlisi en profunditat de la situació actual i les perspectives futures. I per tal de donar-hi resposta, es presenten a continuació de forma detallada i estructurada les Propostes d'Actuació fruit d'un treball intensiu d'escolta activa d'una pluralitat d'agents diversos, de veus expertes i anàlisi de documents.

Aquestes propostes, estructurades en 10 programes, 30 línies d'actuació i fins a 90 mesures, fonamenten les mesures en matèria de turisme a Barcelona pels propers cinc anys. Unes propostes que assumeixen la complexitat i el caràcter transversal del turisme, imbricant programes i dotant-los de coherència en el seu conjunt. En definitiva, un conjunt de propostes que vol oferir nous marcs de possibilitat per gestionar la destinació vetllant per la seva sostenibilitat, conciliant al màxim tots els elements en joc i promovent el major retorn social possible de l'activitat econòmica.

## **Nous escenaris, noves prioritats**

El turisme és un dels fenomen més rellevants per la configuració de la ciutat del futur. L'escenari previst de creixement constant de visitants associat a l'augment de mobilitat arreu del món; l'especialització de part de la ciutat en l'economia del visitant o la disrupció de noves formes de relacionar-se amb l'entorn facilitades per l'avanç dels mitjans tecnològics, per citar-ne només tres, seran aspectes cabdals per repensar la ciutat. Una ciutat que no es pot entendre sense els efectes que generen les persones, imatges o objectes que la travessen de forma

temporal, sigui per gaudir d'una experiència de lleure, participar en un esdeveniment o per reunir-se amb el membre d'una empresa.

Barcelona s'ha convertit en una ciutat turística en temps rècord i res apunta que deixi de ser-ho en el futur proper. El turisme, com ja es va apuntar a l'inici d'aquest procés de reflexió, no pot ser considerat com una activitat econòmica aliena del lloc on esdevé. El turisme és part inherent de la ciutat. Assumir aquest escenari posa de relleu noves prioritats per l'estratègia de turisme de la destinació.

En primer lloc, la importància de governar el turisme per garantir l'interès general de la ciutat, que és el que està en joc. Governar dissenyant estratègies compartides i interpel·lant a la pluralitat d'agents que tenen veu i la volen exercir. Governar construint nous marcs d'acció que possibilitin, entre altres, la conciliació de la visita i les pràctiques turístiques amb la vida permanent a la ciutat. Governar el turisme, en definitiva, tracta de fixar unes regles del joc que permetin trobar l'equilibri de la ciutat, promovent determinades pràctiques i limitant-ne d'altres.

El Pla Estratègic ha d'integrar tots els instruments i mecanismes disponibles que permetin construir nous escenaris de futur sostenibles que garanteixin que la generació de riquesa derivada de les activitats turístiques no posa en joc el futur de la destinació com a objecte de disseny però tampoc com a territori que acull moltes altres pràctiques econòmiques i formes de viure'l. En segon lloc, doncs, cal garantir la sostenibilitat de la destinació de forma irrenunciable, i fer-ho amb una mirada ampliada, incorporant a les qüestions ambientals altres criteris fonamentals com és la qualitat dels llocs de treball o la fortalesa de les relacions empresarials amb el teixit econòmic local. Cal pensar doncs la sostenibilitat no només com un atribut de marca sinó com a efecte desitjat per tota la cadena de valor, com a fita a assolir en el conjunt de la destinació.

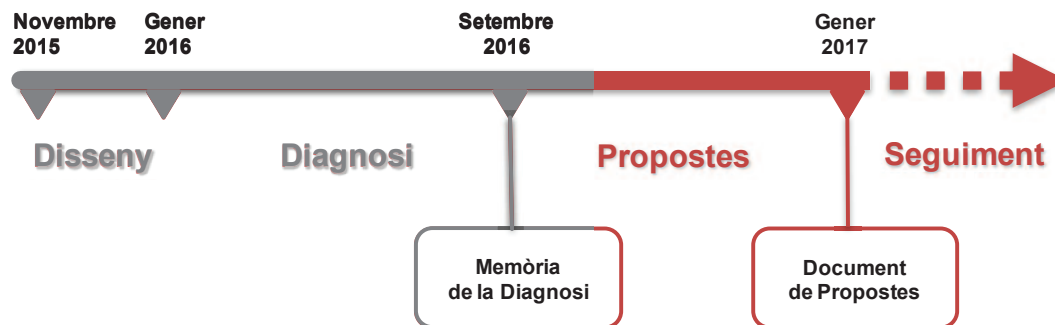
La tercera de les prioritats ha de ser el disseny dels mecanismes per garantir el millor retorn social de l'activitat econòmica generada pel fet de ser una destinació de primer ordre. Un retorn social que, sense dissociar-se de la sostenibilitat, s'ha de generar a partir de múltiples mecanismes redistributius, a través de la generació de valor compartit en els territoris, però també activant efectes multiplicadors per afavorir la cooperació empresarial de sectors estratègics. En definitiva, convertir el turisme en palanca de canvi per activar altres activitats econòmiques no extractives, beneficiant-se de l'afluència constant de professionals i càrrecs institucionals que visiten Barcelona cada any.

## Els Programes d'Actuació en el marc del Pla Estratègic de Turisme 2020

El Pla Estratègic de Turisme Barcelona 2020 va néixer com a proposta a la mesura de govern municipal presentada el 20 de juliol de 2015, "Impuls del procés participatiu sobre el model turístic de Barcelona" i es va iniciar amb la constitució de l'equip de direcció i redacció a finals de 2016, un equip que ha treballat de forma integrada amb a la Direcció de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona.

El procés d'elaboració consta de quatre fases: la fase de disseny, la fase de diagnosi, la d'elaboració de programes d'actuació i la de seguiment.

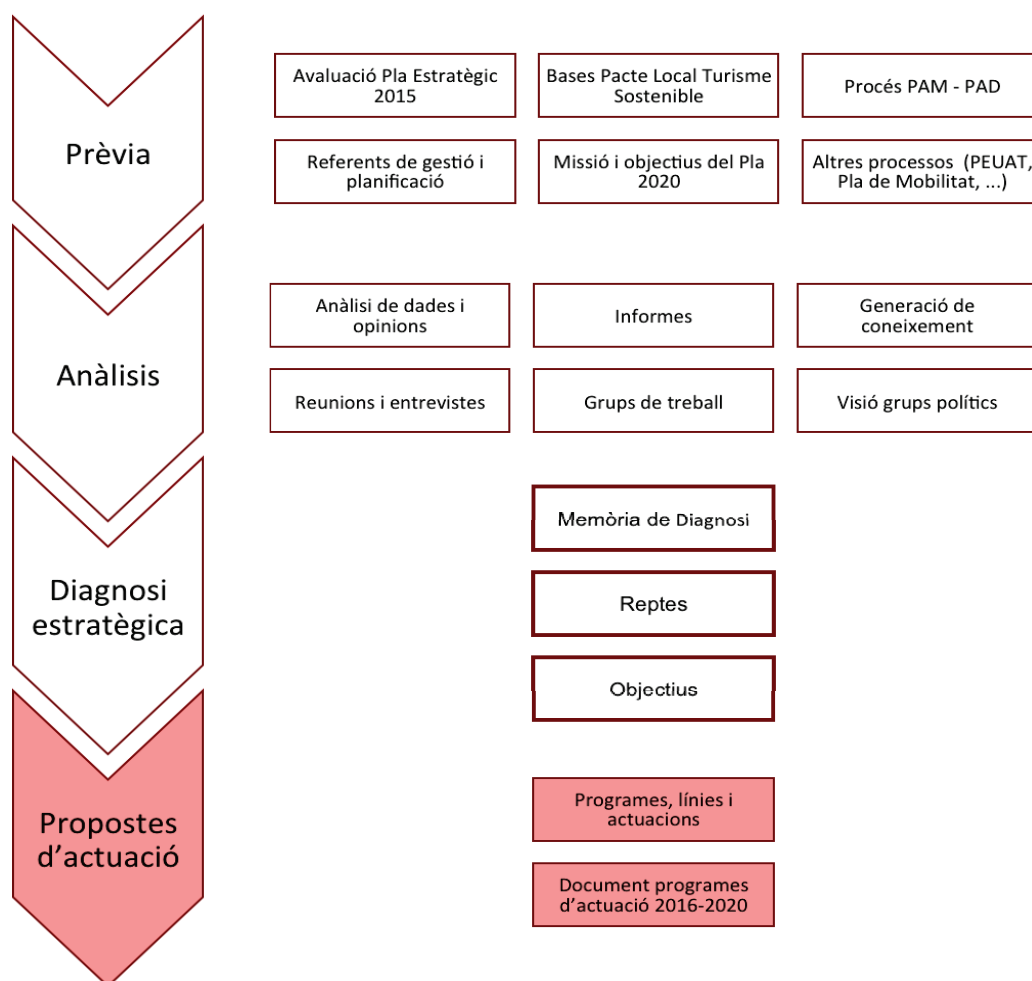
Imatge 1: Fases d'elaboració del Pla Estratègic de Turisme 2020



Durant la fase de disseny, que va tenir lloc entre novembre del 2015 i gener del 2016, es van realitzar el treball de disseny metodològic així com l'avaluació de l'anterior Pla estratègic 2010-2015 i del document "Barcelona, ciutat i turisme. Bases per a un pacte local per la gestió i promoció d'un turisme responsable i sostenible". En aquesta fase es van assentar les bases per la configuració dels espais de treball que va acollir el procés de participació del Pla d'Acció Municipal 2016-2019.

El 27 de gener de 2016 es va fer públic l'inici del Pla Estratègic exposant les fases, els espais de treball, la metodologia i el calendari previst durant el 2016. Durant els mesos de febrer a juny, es van dur a terme nombrosos espais de treball que van culminar amb la presentació del document "Diagnosi Estratègica" el 6 de setembre del 2016, després d'haver-se presentat de forma preliminar en el plenari del Consell de Turisme i Ciutat. Durant aquests mesos, es va realitzar un esforç per elaborar una anàlisi de la realitat del moment i les perspectives de futur així com també es van elaborar documents de relatoria a càrrec d'experts per abordar temàtiques concretes. Com a resultat d'aquesta diagnosi, es van definir 20 reptes i 80 objectius estratègics estructurats en 5 àmbits. En el següent apartat es desglossa el seu contingut.

**Imatge 2: Esquema metodològic**



La tercera fase del Pla Estratègic, objecte d'aquest document, es centra en el disseny de l'estructura i la redacció de fins a 10 programes i 30 línies d'actuació que donen resposta als reptes de la Diagnosi Estratègica. El present document desenvolupa, en el segon gran apartat, el contingut d'aquests programes d'actuació.

La quarta fase de s'abordarà un cop formalitzat el pla i n'haurà de fer el seguiment i l'acompanyament de les propostes, avaluant de forma continuada l'estat de les actuacions en els espais de participació plurals que es considerin. Així mateix, el Pla Estratègic continuarà nodrint de coneixement al voltant de les qüestions considerades oportunes a través d'un espai de debat continu.



## Diagnosi Estratègica

El document de Diagnosi Estratègica<sup>1</sup> presentat al setembre de 2016 recull la proposta conceptual dels fonaments i criteris del pla, l'anàlisi de les tendències així com l'aprofundiment en temes concrets de la mà de relatories encarregades a experts en la matèria. Un procés que va comptar amb la participació de més de 300 persones al llarg de desenes de sessions de treball i que culminà amb l'exposició dels reptes i els objectius que han d'abordar les polítiques turístiques de Barcelona i a partir dels quals s'estructuren els Programes d'Actuació. Presentem a continuació els 20 reptes estratègics.

### Àmbit 1. Governança

Repte 1.1. Enfortir el lideratge municipal per garantir una governança àmpliament participada de les polítiques turístiques assegurant una representativitat plural i diversa dels agents.

Repte 1.2. Reforçar els lligams entre administracions per alinear les estratègies a diferents escales, àrees i administracions.

Repte 1.3. Integrar les polítiques d'ordenació, regulació, finançament, comunicació i promoció turística amb una estratègia compartida.

Repte 1.4. Generar informació oberta com a element clau per a la presa de decisions.

### Àmbit 2. Gestió turística

Repte 2.1. Enfortir els vincles de les activitats turístiques amb altres àmbits econòmics i agents socials i culturals del territori per generar oportunitats.

Repte 2.2. Gestionar els impactes de les activitats turístiques per fer-les compatibles amb la vida quotidiana a la ciutat.

Repte 2.3. Construir criteris estandarditzats per tal d'avaluar el retorn social de les activitats turístiques i poder posar en valor les bones pràctiques.

Repte 2.4. Avaluar i regular les noves activitats disruptives i eradicar les activitats il·legals, en especial aquelles que facin perillar els drets ciutadans fonamentals.

### Àmbit 3. Estratègia territorial

Repte 3.1. Vetllar pel balanç social i econòmic de les àrees amb major pressió turística amb la prioritat de mantenir i atraure la població resident.

Repte 3.2. Reduir la petjada ecològica de les activitats turístiques d'acord amb directrius i estàndards internacionals.

Repte 3.3. Promoure estratègicament atractius culturals, patrimonials i lúdics a l'àmbit ampliat de la destinació, avaluant prèviament els possibles efectes generats.

---

<sup>1</sup> El document integral de Diagnosi Estratègica està disponible en el següent enllaç:  
[http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/diagnosi\\_estrategica\\_v\\_1\\_cat.pdf](http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/diagnosi_estrategica_v_1_cat.pdf)

Repte 3.4. Repensar les eines de gestió urbana per tal de fer front als efectes de l'ús intensiu i mòbil dels visitants i turistes a la ciutat.

#### **Àmbit 4. Treball i empresa**

Repte 4.1. Garantir condicions de treball dignes com a element central per assolir la redistribució de la riquesa generada pel turisme.

Repte 4.2. Promoure una emprenedoria responsable i innovadora per garantir la creació de valor compartit.

Repte 4.3. Fomentar la capacitat empresarial de l'àmbit turístic per activar i consolidar altres activitats econòmiques en tota la seva cadena de valor.

Repte 4.4. Promoure la formació i la professionalització dels serveis turístics per garantir-ne l'excel·lència i competitivitat.

#### **Àmbit 5. Promoció i màrqueting**

Repte 5.1. Construir un relat turístic de ciutat inclusiu i plural, amb la mirada posada en la sostenibilitat de la destinació.

Repte 5.2. Integrar el màrqueting turístic amb l'estratègia de comunicació, reputació i promoció de la ciutat

Repte 5.3. Repensar l'estratègia de promoció i comunicació per garantir la sostenibilitat de la destinació.

Repte 5.4. Adaptar les eines promoció i la comunicació per tal d'incidir en les expectatives de visita en origen així com en els fluxos en destinació.

# Programes d'actuació

En aquest document es presenten els 10 Programes d'Actuació concebuts per donar resposta als reptes i objectius estratègics definits a la diagnosi i exposats anteriorment. La complexitat del fenomen turístic fa que els propòsits exposats en cada un dels programes estiguin estretament relacionats entre ells i per tant, no es poden concebre com a compartiments estancs, sinó que estan fortament lligats i formen part d'una estratègia conjunta.

La construcció de les propostes presentades a continuació ha estat complexa i s'han integrat diverses fonts d'informació i coneixement. En primer lloc, incorporant o adaptant aquells elements no reeixits de l'anterior Pla Estratègic de Turisme 2015 i que són encara vigents, donant resposta als reptes actuals. En segon lloc, s'ha analitzat en profunditat el document "Barcelona, Ciutat i Turisme" incorporant els contingut de les accions proposades que encaixen amb l'estratègia integral. En tercer lloc, s'incorporen aquelles actuacions sorgides del procés participació decidim.barcelona en el marc del Pla d'Actuació Municipal. Per últim, s'incorporen les recomanacions proposades en els documents de relatoria de la Diagnosi Estratègica.

A més, el procés d'elaboració de les propostes, s'ha nodrit de diferents espais de treball en grups sobre algunes temàtiques concretes, així com també de les desenes de reunions realitzades amb els principals agents o responsables per liderar les línies d'actuació. En aquesta fase d'elaboració de propostes, tant les opinions recollides, com la prioritització d'idees i actuacions plantejades pels diversos col·lectius implicats han estat claus per a la redacció del document.

La realització de sessions de treball i reunions, ha permès recollir les propostes d'un ampli ventall de persones. En aquesta segona fase de treball s'han realitzat diverses sessions amb diferents col·lectius. Cal destacar la Sessió de la Taula de Coresponsabilitat de l'Ajuntament, el 5 d'octubre de 2016, la Sessió del Pla Estratègic de Turisme 2020 amb el personal Tècnic de l'Ajuntament, el 27 d'octubre de 2016, les Sessions de treball amb el Consell de Turisme i Ciutat, el 10 i 22 de novembre de 2016; dues sessions de treball amb membres de l'equip directiu del Consorci Turisme de Barcelona, així com les reunions amb altres plans concurrents com el Pla de Turisme Inclusiu, el Pla de Mobilitat Turística, i el PEUAT. També s'han de considerar les reunions bilaterals amb agents veïnals, sectorials privats i grups municipals.

Els 10 programes i les seves línies d'actuació s'estructuren de la següent manera:

**Imatge 3: Estructura dels programes**



## Programes, línies d'actuació, àmbits i reptes

A la diagnosi del pla es van definir 5 àmbits que agrupaven els 20 reptes i 80 objectius estratègics. El que ens explicita el quadre que es presenta a continuació és la relació que s'estableix entre els programes definits en aquesta fase i els àmbits de la fase de diagnosi. La forta interrelació entre programes i àmbits fa palès l'assoliment de la mirada integrada de l'estratègia proposada en la que hi ha una relació multilateral entre programes i àmbits.

Taula 1: Creuament d'àmbits i programes

	Àmbit 1	Àmbit 2	Àmbit 3	Àmbit 4	Àmbit 5
Programa	Governança	Gestió turística	Estratègia territorial	Treball i empresa	Promoció i màrqueting
1. Governança	●	●	●	●	●
2. Coneixement	●	●	●	●	●
3. Destinació Barcelona	●	●	●	●	●
4. Mobilitat	●	●	●	●	●
5. Allotjaments		●	●	●	
6. Gestió d'espais	●	●	●	●	
7. Desenvolupament econòmic	●	●	●	●	●
8. Comunicació i acollida		●	●	●	●
9. Fiscalitat i finançament	●	●	●		
10. Regulació i ordenació	●	●	●	●	

Taula 2: Creuament de línies amb repte

N	Programa	Línia	Àmbit 1 Governança				Àmbit 2 Gestió turística				Àmbit 3 Estratègia territorial				Àmbit 4 Treball i empresa				Àmbit 5 Promoció i màrqueting			
			R1.1	R1.2	R1.3	R1.4	R2.1	R2.2	R2.3	R2.4	R3.1	R3.2	R3.3	R3.4	R4.1	R4.2	R4.3	R4.4	R5.1	R5.2	R5.3	R5.4
1	1. Governança	1.1. Coordinació interna	●																			
2	1. Governança	1.2. Relacions externes	●																			
3	1. Governança	1.3. Participació i deliberació	●																			
4	1. Governança	1.4. Xarxes estatals i internacionals	●																			
5	1. Governança	1.5. Turisme de Barcelona	●																			
6	2. Coneixement	2.1. Observatori de la Destinació Barcelona	●																			
7	2. Coneixement	2.2. Recerca i tecnologia	●																			
8	2. Coneixement	2.3. Educació i divulgació	●																			
9	3. Destinació Barcelona	3.1. Criteris de sostenibilitat	●																			
10	3. Destinació Barcelona	3.2. Màrqueting de la destinació	●																			
11	3. Destinació Barcelona	3.3. Estratègia territorial de la destinació	●																			
12	3. Destinació Barcelona	3.4. Atractius de visita i productes turístics	●																			
13	4. Mobilitat	4.1. Pla de Mobilitat Turística	●																			
14	5. Allotjaments	5.1. Pla Especial Urbanístic d'Allotjament Turístic	●																			
15	5. Allotjaments	5.2. Política activa a l'entorn de l'allotjament turístic	●																			
16	6. Gestió d'espais	6.1. Gestió turística de districtes	●																			
17	6. Gestió d'espais	6.2. Espais de Gran Afluència	●																			
18	6. Gestió d'espais	6.3. Polítiques actives per garantir reguladori urbà	●																			
19	6. Gestió d'espais	6.4. Pla de turisme accessible	●																			
20	7. Desenvolupament econòmic	7.1. Plans de desenvolupament econòmic local	●																			
21	7. Desenvolupament econòmic	7.2. Foment de les estratègies d'ocupació	●																			
22	7. Desenvolupament econòmic	7.3. Impuls de l'empresa responsable i sociament innovadora	●																			
23	7. Desenvolupament econòmic	7.4. La Interconviadors	●																			
24	8. Comunicació i acollida	8.1. Estratègia de comunicació	●																			
25	8. Comunicació i acollida	8.2. Pla d'informació i acollida als visitants	●																			
26	9. Fiscalitat i finançament	9.1. Programa de fiscalitat del turisme	●																			
27	9. Fiscalitat i finançament	9.2. Planificació i criteri del fons de TIEET	●																			
28	10. Regulació i ordenació	10.1. Canvis en les ordenances municipals	●																			
29	10. Regulació i ordenació	10.2. Adaptació dels instruments de planificació urbanística	●																			
30	10. Regulació i ordenació	10.3. Control i inspecció de les activitats turístiques	●																			

La taula dos mostra la correspondència entre les 30 línies d'actuació del pla i els 20 reptes estratègics. En ella es mostra un cop més la visió de conjunt, integradora i cohesionada amb la que s'ha elaborat aquest pla; a més de deixar palès que tots els reptes i objectius estratègics són abordats per una o més línies d'actuació proposades.

## Estructura de la fitxa dels programes

Cada un dels programes compta amb un propòsit i un text d'introducció general on s'exposen el marc general i una síntesi amb les idees força de les línies d'actuació que els conformen. D'altra banda, les fitxes de les línies d'actuació inclouen una síntesi i el plantejament inicial seguit de les mesures concretes. Finalment, s'acompanya la fitxa d'una taula on figura de forma sintètica els reptes associats i els objectius estratègics als quals dona resposta.

Imatge 4: Estructura de la fitxa de les línies d'actuació

**Número del programa**
**Nom del programa**

**Número de la línia d'actuació X.X**  
**Nom de la línia d'actuació**

**Síntesi**  
 Que recull els principals desafiaments als quals fa front la línia d'actuació  
  
 Text en el qual s'exposen els propòsits generals de la línia d'actuació i els fets que han originat la necessitat d'incloure-la al programa.

**Llistat de mesures**  
  
**M.X.X.X. Títol de la mesura**  
  
 Desplegament de la mesura amb el grau de detall que correspon a un Pla Estratègic i que ha estat possible en cada cas.

**Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta**

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1.				
	2.				
	3.				
	4.				
	5.				

**Objectiu estratègic**  
 O.x.x.x. Descripció de l'objectiu estratègic definit a la diagnosi.



# Programa 1.

## Governança

### Propòsit del programa 1.

Reforçar els espais, instruments i mecanismes de govern municipal a fi de garantir el lideratge públic de la gestió turística de forma coordinada i participada amb altres agents.

El turisme és una qüestió col·lectiva i les seves activitats incideixen en la construcció de l'espai urbà de forma transversal. Per això, l'Administració ha de definir el marc de governança per garantir l'interès general de la ciutat. Per aconseguir-ho, en primer lloc, haurà de seguir intensificant la línia ja iniciada de coordinació d'espais de treball interns per tal de fer més eficient la seva gestió i garantir la transversalitat de l'acció. Així mateix, haurà d'incrementar els espais on coordinar les polítiques conjuntament amb altres institucions públiques així com deliberar i codissenyar-les amb el sector privat i amb els agents socials i comunitaris del territori, garantint els mecanismes de participació oberta.

Una altra necessària és enfortir les relacions amb altres destinacions a fi de compartir experiències però també iniciar projectes de forma col·lectiva, re-escalant demandes comunes de forma coordinada o generant espais de treball permanents. Per últim, és de vital importància garantir l'encaix del Consorci Turisme de Barcelona amb l'estratègia turística municipal davant dels reptes globals de la destinació.

### Línies d'actuació

#### 1.1. Coordinació interna

#### 1.2. Relacions externes

#### 1.3. Participació i deliberació

#### 1.4. Xarxes estatals i internacionals

#### 1.5. Turisme de Barcelona

## **Programa 1. Governança**

### **Línia d'actuació 1.1. Coordinació interna**

#### **Síntesi**

Millorar les eines de coordinació, deliberació i comunicació per tal d'executar els plans, programes i polítiques transversals entorn de les qüestions del turisme entre les àrees, territoris i institucions de l'Ajuntament.

Els espais de treball transversals a l'intern de l'Ajuntament han esdevingut peces fonamentals on dissenyar, deliberar i executar les accions administratives a fi de donar resposta als reptes a l'entorn de la gestió del turisme. Des d'aquests espais coordinats es poden dissenyar, executar i fer el seguiment de reptes estratègics a mig-llarg termini, assumint la complexitat i la diversitat d'actors en jocs. Però també des d'aquests espais es resolen els problemes fruit de les contingències que requereixen una resposta i una capacitat executiva immediata.

La creació de la Direcció de Turisme a finals de 2009 va ser clau per tal d'abordar el turisme de forma transversal a l'intern de l'Ajuntament, coordinant, dotant de contingut i posant les qüestions relacionades amb l'activitat turística i els seus efectes a l'agenda de moltes àrees i territoris; a més de fer possible la translació de les estratègies marcades el 2010 en projectes concrets.

L'assoliment d'una major centralitat administrativa a través de nous instruments i espais és clau per assolir els reptes de ciutat ja que el turisme ha esdevingut en els darrers anys una qüestió central. De la mateixa manera, també s'ha posat en evidència que l'anomenada "gestió turística" requereix un abordatge complex i una heterogeneïtat d'agents, instruments i projectes que no tenen a veure amb les polítiques turístiques de promoció i màrqueting, hegemòniques fins fa ben poc. Aquesta coordinació interna, doncs, esdevindrà clau per garantir la resposta als reptes plantejats per aquest Pla Estratègic de Turisme 2020. Per fer-ho, cal un abordatge transversal que articuli de forma eficient, dotant de coherència les funcions dels serveis municipals, que faciliti el treball en xarxa i millori la planificació dels diferents programes d'actuacions amb una mirada holística, integrant i vetllant per la concurrència de tot el que succeeix fora del marc d'acció administrativa, enfortint el rol de l'Ajuntament com a responsable de la gestió de la destinació. Aquests espais han de tenir, per una banda, un lideratge polític que marqui les estratègies i les prioritats; i per un altre, un espai tècnic on donar-hi resposta a partir del disseny de programes i accions a dur a terme.



## Mesures

### **M.1.1.1. Dissenyar i activar espais transversals que millorin la coordinació i la comunicació de l'acció política i administrativa entre diferents àrees i territoris**

A fi de gestionar el turisme de forma integrada cal dotar a l'administració local d'espais i instruments que garanteixin el treball entre les diferents àrees i districtes implicats en les diferents qüestions en joc. Es proposa la creació d'un marc de coresponsabilitat política-administrativa per tal de garantir l'impuls i la coordinació de les accions de tots i cada un dels òrgans municipals en relació a l'activitat turística i dels seus efectes sobre la qualitat de vida. Si bé aquesta té antecedents clars, cal redefinir i ampliar l'estructura de la proposta i dotar-la d'intensitat suficient per consolidar-la.

Es proposa una estructura amb tres nivells:

#### 1) Espai de Coresponsabilitat

Primer nivell amb responsables polítics i gerencials de diferents àrees i districtes per tal que puguin treballar per garantir la coordinació, comunicació i deliberació entorn del seguiment de l'activitat, la gestió d'espais turístics, el marc jurídic i de fiscalitat, els programes de finançament, les polítiques d'allotjament, la mobilitat turística, així com endegar noves línies estratègiques entre diferents agents municipals.

#### 2) Ponències

Aquest segon nivell ha d'exposar en profunditat els plans, programes i accions en marxa i cercar la coordinació executiva entre àrees i districtes, explorar possibilitats d'accions conjuntes i fer propostes de millora d'aquests plans, programes i accions. Es proposa treballar amb dues ponències. La primera, ja creada, de "Gestió Turística", on treballar les qüestions de caràcter més executives al voltant d'accions relacionades amb la gestió de l'activitat turística, la gestió d'espais turístics o la translació i coordinació de les directrius polítiques de diferents àrees i territoris. La segona ponència, "Comunicació i promoció productes turístics" es centrarà en la coordinació de les accions que promouen les diferents àrees i districtes de l'Ajuntament que es comercialitzen com a atractius turístics per tal de dotar-los de coherència en l'estratègia turística territorial i temporal i a més, garantir criteris de sostenibilitat i responsabilitat.

#### 3) Grups de Treball

Aquest tercer nivell haurà d'abordar amb el major grau de detall possible qüestions concretes que requereixen de l'entesa i la coordinació de diverses àrees i districtes. Són espais operatius de treball on perfilar el disseny d'accions, deixant oberta la possibilitat de modificar els projectes presentats. Alguns dels temes claus podrien ser: la política d'allotjaments turístics, de mobilitat turística, l'estratègia turística dels districtes, entre altres.

#### **M.1.1.2. Dotar d'espais de coproducció, de les eines i instruments per respondre als reptes estratègics a les àrees i districtes**

Més enllà dels espais estables de coordinació interna, cal generar, acompanyar, facilitar i procurar tècnicament d'espais creatius a l'interior de l'administració per tal de treballar en plans, projectes i programes concrets, garantint una representativitat plural de càrrecs de govern i tècnics municipals per sectors i territoris.

És en aquests espais on es presentaran els primers esborranys de propostes d'actuació seguint les línies estratègiques, per tal de ser discutits, deliberats i dissenyats conjuntament amb els seus responsables tècnics a fi de millorar, nodrir i fer més eficaces les accions previstes. Aquests espais han de ser entesos no només com a espais de coproducció d'una proposta tècnica, sinó també com a espais generatius, formatius, on es comparteixin entre els tècnics coneixement, eines i mecanismes per enfortir les xarxes de treball futures.

Caldrà treballar en la definició del calendari cada semestre, així com de les temàtiques o projectes a treballar d'antuvi, de la procuració tècnica, dels facilitadors de la metodologia de treball, de les condicions materials per dur-les a terme així com també d'un protocol de comunicació per tal de poder treballar en línia i assegurar el retorn de les sessions de treball i de la traçabilitat dels seus resultats als documents finals.

#### **M.1.1.3. Elaborar un mecanisme de comunicació interna en línia per actualitzar el desenvolupament de les propostes**

Donar a conèixer de forma periòdica als agents municipals interns que participen en els diferents espais, l'estat i el desenvolupament de les diferents propostes que estan en marxa. Aquest butlletí virtual permetrà conèixer l'estat dels diferents projectes a la resta i fer més operatives les trobades presencials.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1.				
	2.				
	3.				
	4.				
	5.				

### Objectiu estratègic

- **O.1.1.1.** Generar espais de participació per debatre les polítiques turístiques municipals amb els diferents agents.
- **O.1.3.1.** Continuar el desenvolupament administratiu i normatiu que permeti a Barcelona ser un referent de gestió, ordenació, finançament i promoció de les activitats turístiques.
- **O.1.3.2.** Cercar fórmules d'innovació administrativa per fer més efectiva la coordinació dels plans i eines de gestió que tenen a veure amb l'ús turístic de la ciutat.
- **O.1.3.3.** Promoure la concurrència entre les estratègies de la gestió del turisme i les altres polítiques territorials i sectorials municipals.
- **O.1.3.4.** Integrar del Consorci Turisme de Barcelona als espais de coordinació al voltant de les polítiques impulsades de la ciutat.
- **O.2.1.1.** Integrar les activitats i empreses turístiques a les polítiques de desenvolupament local i comunitari a fi de incidir positivament en la millora de les condicions dels barris.
- **O.3.1.5.** Abordar l'acció municipal als districtes de forma diferenciada per cadascuna de les realitats i necessitats enfortint alhora la coordinació de les accions transversals, i el treball dels tècnics municipals en el seu treball amb el territori.
- **O.3.3.2.** Alinear les estratègies de promoció existents per enfortir els atractius que puguin descongestionar les àrees saturades del centre de Barcelona.

## **Programa 1.** Governança

### **Línia d'actuació 1.2.** **Relacions institucionals**

#### **Síntesi**

Crear espais estables per enfortir els lligams i relacions entre l'Ajuntament i altres institucions públiques i privades a fi d'alinejar posicions, dissenyar estratègies i implementar accions conjuntes per afrontar reptes compartits.

La majoria dels reptes al voltant del turisme a Barcelona no poden ser abordats únicament des de l'administració local. Cal cercar espais on treballar conjuntament amb les diferents institucions responsables del marc regulador i executiu de les polítiques turístiques, com la Generalitat de Catalunya; així com de les institucions clau en la configuració de la destinació com poden ser les grans infraestructures de transport -port, aeroport, ferrocarrils-, els consorcis o les associacions empresarials de serveis d'allotjament, de guiatge, de transport, etc.

En primer lloc, cal reforçar els espais de treball bilaterals existents per tal de definir estratègies compartides, atenuar els desacords; i, en la mesura que sigui possible, executar accions de forma conjunta sota marcs de coresponsabilitat a través de mecanismes interns que assegurin la transacció executiva. D'altra banda, cal estructurar també taules de treball o comissions liderades per l'Ajuntament -i alineades amb els espais interns de coordinació- en els que s'abordin qüestions concretes amb els agents directament implicats, interessats o afectats. Aquests espais de diàleg i deliberació bilaterals o multilaterals han de poder servir per compartir de forma clara les accions concretes garantint sempre la representativitat plural de les institucions que hi participen.

## Mesures

### **M.1.2.1. Reforçar o generar espais per la coproducció multilateral de les polítiques turístiques a través d'una estructura amb agents externs**

Posar en marxa o consolidar una estructura de comissions de treball permanents amb un triple objectiu. En primer lloc, assegurar la deliberació de les decisions i les accions, intentant cercar espais comuns d'entesa i minimitzar les decisions preses de forma unilateral per part d'algun dels actors. En segon lloc, realitzar el seguiment de les decisions comunicades, compartint l'evolució i la validesa del seu funcionament. Per últim, dissenyar conjuntament amb altres agents públics o privats projectes concertats concrets d'interès mutu.

A continuació es presenten diverses propostes de comissions sobre qüestions de gran importància i amb possibilitats de generar resultats:

- Allotjament: ja es disposa d'una comissió amb la Generalitat i una altra amb les associacions empresarials (ambdues en funcionament regular des de l'any 2012), sobretot focalitzades en el compliment de les normatives i en la persecució de les activitats il·legals. Caldria ampliar el ventall de qüestions, d'acord amb l'evolució de la normativa urbanística d'aplicació.
- Mobilitat Turística. Amb l'AMB, TMB, operadors de transport turístic i comercialitzadors. Treballar conjuntament les propostes del Pla de Mobilitat Turística (veure Programa 4).
- Atractius i Productes turístics. Amb els grans operadors privats, associacions de guiatge, comercialitzadores, Diputació de Barcelona i Generalitat de Catalunya mitjançant el Consorci Turisme de Barcelona,. Definir conjuntament una estratègia territorial i temporal de les activitats que es venen als visitants a fi d'encaixar-les amb les necessitats de la destinació.
- Gestió metropolitana de la destinació. Amb la Diputació de Barcelona i l'AMB. Treball i definició d'estratègies conjuntes al territori metropolità com a espai turístic, ja sigui per promocionar atractius com per gestionar les activitats: mobilitat, allotjament, etc.

### **M.1.2.2. Construir ponts de diàleg permanent amb agents clau en la configuració de destinació**

Negociar i acordar les polítiques i actuacions de l'àmbit turístic amb altres entitats o institucions públiques o privades en les quals l'Ajuntament no hi té competències però es vol incidir degut a que les seves decisions afecten el funcionament de la ciutat.

Algunes de les institucions i els temes clau pel diàleg i la negociació:

- Generalitat de Catalunya: normativa sectorial i urbanística; polítiques de màrqueting i promoció de la destinació; instruments fiscals (IEET i altres).
- Port de Barcelona: en especial, estratègia sobre l'activitat de creuers per abordar l'impacte en la destinació, les qüestions fiscals, els criteris ambientals; compartir dades regularment; establir protocols per gestionar el fluxos de mobilitat en dies punta. Aquest haurà de coordinar-se també amb els altres espais que aborden la relació Ciutat-Port.
- Aeroport Barcelona-El Prat: compartir dades per a una millor gestió dels fluxos, intercanviar posicionaments i reptes estratègics i explorar possibilitats d'acció conjunta.

De la mateixa manera, és clau el diàleg i la negociació per arribar a acords puntuals amb els actors representants del sector privat, els particulars i els representants veïnals.

#### **M.1.2.3. Garantir la concurrència de plans de diferents escales i administracions a través de taules de treball**

Incidir activament en el disseny dels planejaments sectorials o d'escala superior, ja siguin turístics o territorials, a fi de concórrer amb els posicionaments de l'Ajuntament i garantir així un bon encaix entre les estratègies i accions previstes. En especial, el Pla Estratègic de Turisme de Catalunya (actual i futur), el Pla Estratègic Metropolità de Barcelona, el Pla Director Urbanístic Metropolità o, en el seu defecte, en les revisions del Pla General Metropolità.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1		●		
	2	●			
	3				
	4			●	
	5		●		

### Objectiu estratègic

**O.1.2.1.** Reforçar els espais permanents de treball amb les diferents administracions públiques per tal de d'alinejar estratègies de gestió i compartir les necessitats executives i legislatives: Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona i Àrea Metropolitana de Barcelona, municipis i patronats de turisme.

**O.1.2.2.** Crear i/o reforçar espais de treball conjunt amb institucions públiques, privades i concertades que tenen una incidència en la configuració de la destinació: Port de Barcelona, Aeroport de Barcelona- El Prat, Fira de Barcelona....

**O.1.3.4.** Integrar del Consorci Turisme de Barcelona als espais de coordinació al voltant de les polítiques impulsades de la ciutat.

**O.2.1.2.** Posar en marxa noves eines de concertació públic-privada-comunitària basades en co-producció de projectes sota criteris de sostenibilitat i responsabilitat.

**O.4.3.4.** Reforçar la representativitat del sector tradicionalment turístics i fomentar l'estructuració de la representativitat dels nous sectors d'activitat econòmica que tenen relació amb el turisme.

**O.5.2.2.** Cercar noves fórmules de concertació públic-privada en base a projectes concrets de promoció de productes i esdeveniments de caràcter temporal i no estructural.

## Programa 1. Governança

### Línia d'actuació 1.3. Participació i deliberació col·lectiva

#### Síntesi

Activar i consolidar espais de deliberació col·lectiva per tal d'abordar les polítiques turístiques assegurant la pluralitat de veus, vetllant per incidir en els instruments de caràcter políticotècnics i explorant mecanismes de participació oberta.

El turisme és una qüestió col·lectiva i de caràcter transversal i la construcció de les seves activitats incideixi en la construcció la ciutat. L'administració pública ha de liderar-ne la gestió i definir els marcs d'actuació possibles amb l'objectiu principal de garantir l'interès general de la ciutat. Tanmateix, per a fer-ho, haurà d'impulsar espais de participació per tal de decidir, dissenyar i avaluar les polítiques turístiques conjuntament amb el sector privat i amb els agents socials i comunitaris.

La constitució del Consell Turisme i Ciutat el mes de maig del 2016 ha estat fonamental per tal d'allotjar el debat sobre el turisme a la ciutat amb una mirada integrada assegurant una pluralitat d'actors on, més enllà dels interessos sectorials, s'aborda el turisme com a qüestió pública, col·lectiva, amb una agenda elaborada entre els participants. Un espai formal que ha de ser central pel seguiment i avaluació del present Pla Estratègic.

Tanmateix, calen altres espais on treballar aspectes i qüestions que requereixen altres formats i metodologies. En primer lloc, cal donar a conèixer el marc d'aproximació i les estratègies assignades en els altres espais estables de participació, ja siguin de caràcter sectorial - habitatge, comerç, cultura, territori, mobilitat, etc.- com també els territorials -districtes i barris-. En segon lloc, cal acompanyar, coordinar i codissenyar taules de treball *ad hoc* per tal d'abordar situacions, temàtiques i qüestions concretes que precisen d'accions comunicatives i de deliberació específiques, sense oblidar l'acompanyament i suport tècnic necessaris per tal d'afegir valor a aquestes taules de treball. En tercer lloc, cal explorar noves vies de deliberació i consulta no vinculant en línia a través de les eines existents pel conjunt de la ciutat.



## Mesures

### **M.1.3.1. Consolidar el Consell Turisme i Ciutat com a espai estable de participació per deliberar i codissenyar les polítiques turístiques**

El Consell Municipal Turisme i Ciutat (CTiC en endavant) és l'òrgan estable de participació ciutadana i fòrum de debat de les entitats, associacions empresarials, associacions veïnals, experts i representants polítics, un espai privilegiat on intercanviar idees, avaluar l'efecte de les actuacions que s'han dut a terme fins ara i generar propostes que serveixin per orientar les polítiques en matèria de turisme.

Si bé les resolucions que adopta el Consell no són vinculants segons la normativa actual vigent, el seu funcionament ha de servir de base per a la presa de decisions polítiques i, en sentit invers, ha de ser el principal òrgan on l'administració rendeixi comptes a la ciutadania sobre el grau d'acompliment i desenvolupament de les accions en matèria de turisme.

El CTiC elabora la seva agenda a través de grups de treball propis a partir de les propostes d'actuació del present Pla Estratègic, punt de partida a través del qual prioritzar i abordar el marc de treball futur. D'aquesta manera, el CTiC ha d'oferir reflexions i plantejar propostes que serveixin per millorar la implantació i el desenvolupament del Pla Estratègic de Turisme 2020 així com vetllar per al seu desplegament i consecució dels seus objectius, fent-ne un seguiment periòdic.

### **M.1.3.2. Facilitar i emmarcar les qüestions relacionades amb el turisme en els espais de participació estables de l'Ajuntament**

El coneixement generat, la diagnosi i les propostes del PET20 ha de passar els àmbits sectorials ja que per la pròpia naturalesa de les actuacions previstes són heterogènies i són responsabilitat d'àrees i districtes que ja compten amb els seus espais de participació i deliberació estables.

D'aquesta manera, cal programar la presentació del PET20 en aquests espais per tal de donar a conèixer les actuacions previstes, sobretot aquelles que els afecten de forma més clara. Aquesta aproximació del turisme a altres espais ha d'ajudar també a emmarcar les qüestions, aportant coneixement sobre la matèria, i preveient la coordinació de les accions en marxa.

#### **M.1.3.3. Crear taules de treball per abordar qüestions específiques**

L'existència de situacions concretes amb controvèrsies obertes no permeten aplicar una única solució tècnica que sigui satisfactòria per totes les parts. Per tal de desllorigar aquestes qüestions, es crearan taules de treball específiques amb agents interessats i afectats. Aquestes no hauran de ser merament espais de diàleg –on trobar el consens des de punts de partida preestablerts- sinó espais de treball per tal de cercar la millor solució tècnica possible acordada àmpliament, incorporant, si s'escau, persones expertes que facin el rol de procuradors-facilitadors tècnics.

Si bé es garantirà la seva autonomia, dotant-les de recursos propis, aquestes taules no podran quedar aïllades de les estructures de participació estables de l'Ajuntament. Ans al contrari, una representació plural consensuada haurà de rendir comptes periòdicament als diferents consells per tal de donar a conèixer en profunditat quina és la situació de partida, com s'estan abordant les qüestions i quines són les respostes proposades.

#### **M.1.3.4. Posar en marxa instruments de consulta i deliberació en línia per aprofundir en qüestions concretes**

Moltes qüestions de debat requereixen una mirada pública, àmplia i plural per tal de fer emergir en àgores les demandes, les propostes o les solucions . Eines com la web [decidim.barcelona](http://decidim.barcelona) , construïda, amb aquesta finalitat, són les millors disponibles per promoure aquests debats i consultes.

Tanmateix, abans de posar en marxa qualsevol iniciativa, cal valorar els temes a debat. En aquest sentit, es proposa que sigui el Consell Turisme i Ciutat el que finalment els validi.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2				
	3				
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.1.1.** Generar espais de participació per debatre les polítiques turístiques municipals amb els diferents agents.

**O.1.1.2.** Convertir el Consell de Turisme i Ciutat en el principal espai de treball compartit on debatre i rendir compte.

**O.1.1.3.** Assegurar la composició equitativa de les parts i tenir en compte les possibilitats d'acció i ritmes dels diferents agents participants.

**O.1.1.4.** Garantir una representativitat plural i diversificada dels agents privats, socials, sindicals i comunitaris als diferents espais de participació.

**O.1.1.5.** Fomentar instruments de participació oberts a través d'eines virtuals de participació.

**O.3.1.3.** Crear espais de participació i treball formals i estables als districtes amb major presència turística per tal de compartir propostes i iniciatives entre els diferents agents del territori i l'Ajuntament.

## Programa 1. Governança

### Línia d'actuació 1.4. Xarxes estables i internacionals

#### Síntesi

Activar i consolidar xarxes internacionals de ciutats com a espais comuns d'intercanvi i treball per tal de compartir reptes, estratègies, instruments i criteris al voltant de la governança i gestió de les ciutats turístiques.

En els darrers anys hi ha hagut una eclosió del turisme urbà. El ràpid creixement d'aquest fenomen ha provocat canvis substancials en les ciutats i ha augmentat la pressió sobre els seus habitants, espais, barris i recursos. Cada ciutat aborda el fenomen des de la seva singularitat i realitat, i si bé és cert que els marcs legals i les necessitats no són úniques ni idèntiques per a totes les ciutats, també ho és que s'ha fet palesa la necessitat de trobar uns punts en comú que permetin garantir els objectius d'interès general de les ciutats i, eventualment, actuar com a grup de pressió per influir en les decisions de la Comissió Europea en àmbits que afectin l'activitat turística assegurant la compatibilitat de les propostes amb la competència dels mercats.

Barcelona aposta clarament per la col·laboració internacional com ho demostra el fet que l'Ajuntament participa en gairebé 40 Xarxes i associacions de ciutats en general. L'aposta també és clara en el cas del turisme, ja sigui directament o a través del Consorci Turisme de Barcelona, l'Ajuntament de Barcelona participa a les xarxes de ciutats següents que tenen una vinculació amb el turisme en diferents graus: 100 Resilient Cities, Mayors of Peace, Metropolis, United Cities and Local Governments, ACR+, Eurocities o MEDCITIES, World Tourism Cities Federation, NECSTour, Associació de membres afiliats de l'OMT, Délice Cities, European Cities Marketing, International Congress and Convention Association (ICCA) o MedCruise, entre altres.

Les xarxes són una eina molt eficient per a la transmissió i difusió de la informació ja que per una banda permeten economitzar els recursos i per l'altra incrementar la qualitat de les polítiques públiques que les ciutats apliquen. És per aquest motiu que es considera el treball en xarxa com a una oportunitat de millora de la qualitat de vida dels ciutadans.

## Mesures

### **M.1.4.1. Promoure la incorporació de l'Ajuntament de Barcelona a les xarxes de ciutats alineades amb les seves prioritats d'actuació tant a nivell estatal com internacional i revisar la representació en aquelles on ja hi participa**

Treballar per assolir una plena presència en les xarxes de ciutats existents que defensen els interessos dels governs locals en matèria turística i revisar quina n'ha de ser la representació en aquelles on la ciutat de Barcelona ja n'és membre, reforçant la presència de la Direcció de Turisme de l'Ajuntament en aquells casos en els quals l'objecte excel·leixi l'acció promocional turística de la ciutat.

### **M.1.4.2. Donar continuïtat a la primera trobada de ciutat sobre Governança del Turisme Urbà**

Apostar per la continuïtat d'un àmbit de treball conjunt entre ciutats com el què ha representat la trobada de ciutat impulsada per l'Ajuntament de Barcelona sobre Governança del Turisme Urbà. Es tracta de disposar d'un fòrum temàtic de caràcter polític-tècnic, adreçat a professionals i a càrrecs electes de les diferents ciutats, per a convertir-se en espai de referència en la gestió i regulació del turisme urbà.

Aquestes trobades han de permetre consolidar un marc compartit on avaluar i transferir coneixement sobre les polítiques i estratègies en matèria de turisme de les ciutats a nivell nacional i internacional.

### **M.1.4.3. Establir aliances per impulsar projectes comuns i induir canvis en els marcs reguladors i legislatius d'escala superior**

Activar xarxes de treball tant nacionals com internacionals per incrementar el desenvolupament dels projectes conjunts en la gestió i governança de les ciutats amb turisme, facilitant la cerca de socis, i la difusió dels resultats dels projectes.

Així mateix, és convenient crear un marc que permeti reforçar la presència dels interessos de les ciutats i actuar en la supervisió, la contribució i la influència en el desenvolupament de la política europea de turisme.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1		●		●
	2				
	3				
	4				
	5				

### Objectiu estratègics

**O.1.2.3.** Activar i consolidar xarxes nacionals i internacionals per tal de compartir els reptes, les estratègies, els instruments i els criteris de la gestió turística més enllà de la promoció i el màrqueting.

**O.1.4.2.** Aprofundir en el coneixement d'aspectes claus que incideixen en la gestió del turisme: mercat de treball i condicions laborals, impacte immobiliari, teixit comercial, ús turístic de la mobilitat, etc.

## **Programa 1. Governança**

### **Línia d'actuació 1.5. Consorci Turisme de Barcelona**

#### **Síntesi**

Revisar i adaptar la composició, estructura i funcionament del Consorci Turisme de Barcelona per donar respostes als reptes de la destinació, assumint la promoció i l'acollida del visitant com a mecanismes de gestió turística.

Des de la seva creació el 1993, el Consorci Turisme de Barcelona ha estat l'ens encarregat de projectar la imatge de la ciutat com a destinació i de gestionar la informació i l'atenció al turista, així com determinats recursos turístics de la ciutat, sempre sobre les seves bases fundacionals d'un partenariat públic-privat i de la solvència econòmica de l'entitat.

L'anterior Pla Estratègic de Turisme 2010-2015 ja va posar de relleu la necessitat de revisar la integració del Consorci Turisme de Barcelona i de la seva estratègia de promoció per tal de donar resposta a un millor "encaix del turisme a la ciutat". Avui es fa més necessari que mai adaptar els objectius de l'estratègia de promoció i màrqueting turístic així com els instruments operatius per tal de donar resposta als reptes actuals: garantir la sostenibilitat de la destinació, promoure activament el retorn social de les activitats, coordinar la comunicació amb l'estratègia territorial, etc.

Aquests canvis necessaris, que es detallaran en el programa de màrqueting i comunicació del present pla, han d'anar acompanyats ineludiblement de l'adequació dels marcs de relació entre la Cambra de Comerç i l'Ajuntament com a parts que configuren el Consorci; així com d'una millor integració en les polítiques municipals, a fi d'assegurar la congruència i les accions i l'alineament amb les necessitats. Aquesta és una evolució que estan experimentant altres destinacions urbanes per tal d'assegurar la generació de valor compartit de les activitats promocionades i posar el consorci al servei de la destinació en el seu conjunt, fent concórrer els beneficis col·lectius amb els interessos del sector privat que en forma part.

## Mesures

### **M.1.5.1. Alinear el Consorci Turisme de Barcelona amb les polítiques turístiques municipals**

Garantir l'alineació de la tasca del Consorci Turisme de Barcelona amb els criteris i les estratègies de l'acció política i administrativa a través de la participació en els diferents espais de gestió entorn de la gestió turística, ja siguin aquells que es deriven de la coordinació interna, com aquells espais de participació oberts. Aquesta integració permetrà també, en els casos necessaris, impulsar polítiques que impliquin l'acció dels seus membres fent partícips elements infraestructurals, coneixement o l'expertesa dels professionals que hi treballen.

Aquesta major integració i coordinació també haurà de permetre compartir millor el coneixement, transferir demandes d'accions concretes, coproduir conjuntament programes i projectes així com rendir comptes del desenvolupament del funcionament del Consorci.

### **M.1.5.2. Estabilitzar i enfortir la relació de treball amb Cambra de Comerç**

Constituir una estructura d'espais i recursos compartits amb la Cambra de Comerç que faciliti la integració i coordinació entre les parts per tal de compartir demandes d'accions concretes i coproduir conjuntament programes i projectes. Aquest espai ha de tenir una relació directa amb els òrgans de govern i decisió del Consorci per tal de traslladar les estratègies a nivell operatiu



## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1		●	●	
	2				
	3				
	4		●	●	
	5				●

### Objectiu estratègic

**O.1.2.1.** Reforçar els espais permanents de treball amb les diferents administracions públiques per tal de d'alinejar estratègies de gestió i compartir les necessitats executives i legislatives: Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona i Àrea Metropolitana de Barcelona, municipis i patronats de turisme.

**O.1.3.4.** Integrar del Consorci Turisme de Barcelona als espais de coordinació al voltant de les polítiques impulsades de la ciutat.

**O.4.2.1.** Promoure la certificació amb distintius de sostenibilitat de totes les empreses municipals que presten serveis turístics

**O.4.3.3.** Reforçar els vincles entre els programes del turisme de negocis i esdeveniments i la xarxa local d'empreses a fi d'enfortir les relacions per tal de generar dinàmiques multiplicadores.

**O.5.4.1.** Redefinir el funcionament i finançament del consorci Turisme de Barcelona com a instrument concertat públic-privat de promoció turística per tal de donar resposta a les necessitats actuals pel que fa a les estratègies de promoció, comunicació i màrqueting.

# Programa 2.

## Coneixement

### Propòsit del programa 2.

Desenvolupar un programa per generar, compartir, divulgar i transferir coneixement al voltant de l'activitat turística a la destinació Barcelona per tal d'acompanyar la presa de decisions, aprofundir en qüestions estratègiques i enriquir el debat públic.

La generació de coneixement en matèria de turisme urbà és fonamental per a la gestió i la presa de decisions en la destinació. Barcelona és conscient de la seva importància i ha fet grans esforços per generar i publicar informació sobre l'activitat turística, impulsant estudis per conèixer-ne l'impacte econòmic, el seu pes en l'economia, la importància de la seva transversalitat sectorial, entre altres. Cal continuar aprofundint en el coneixement d'altres aspectes a través de la col·laboració amb centres universitaris i centres de R+D+i, en especial, aquelles línies de coneixement que siguin útils per donar suport a les polítiques turístiques dels propers anys. Alhora cal apostar per noves eines d'obtenció, gestió i visualització d'informació sabedors que el coneixement obert és la clau per sostenir i dissenyar les polítiques de gestió d'una ciutat amb turisme.

Divulgar el més àmpliament possible el coneixement generat en aquest àmbit resulta imprescindible en un moment en el qual s'ha situat el turisme en el centre del debat ciutadà. Cal facilitar als diferents actors del turisme, polítics, empreses i a la ciutadania els elements necessaris per copsar la complexitat d'aquest fenomen per conèixer les oportunitats i els reptes de ser una de les destinacions urbanes més importants d'Europa.

### Línies d'actuació

#### 2.1. Observatori de la destinació Barcelona

#### 2.2. Recerca i tecnologia

#### 2.3. Educació i divulgació

## Programa 2. Coneixement

### Línia d'actuació 2.1. Observatori de la destinació Barcelona

#### Síntesi

Formalitzar un espai integral d'intel·ligència turística que aprofundeixi en el coneixement de l'activitat turística del conjunt de la destinació Barcelona, que actuï com a coordinador, impulsor i comunicador del coneixement generat.

En els darrers anys, s'ha fet un esforç important per produir i coordinar informació de gran valor al voltant de l'activitat del turisme. L'Ajuntament de Barcelona, perí mateix o en coordinació amb la Diputació de Barcelona i el Consorci Turisme de Barcelona, ha generat informes periòdics, enquestes, informes sectorials, etc. Tant l'anterior Pla Estratègic, com els diferents espais de deliberació pública, s'han mostrat molt favorables a la creació d'un Observatori de la destinació Barcelona, un espai integrat d'intel·ligència que aglutini, generi i coordini la informació i el coneixement de l'activitat turística incorporant altres actors públics i privats.

Ja hi ha un consistent camí recorregut concentrant en una programació conjunta les iniciatives generades per aquelles institucions, amb una transferència progressiva a l'Ajuntament de les iniciatives que el Consorci Turisme de Barcelona havia endegat de manera supletòria i l'estreta coordinació amb la Diputació de Barcelona que ha permès unificar criteris i metodologies pel conjunt de la destinació. A partir d'aquí, l'Observatori s'ha de formalitzar garantint, en primer lloc, una estructura, un mecanisme de finançament i una governança estable entre les parts que el constitueixen, amb l'impuls i lideratge de l'Ajuntament de Barcelona. La informació i el coneixement generat haurà de servir, majoritàriament, per recolzar les accions previstes.

En segon lloc, a partir de la citada integració duta a terme en els darrers anys, cal consolidar un pla de treball compartit dissenyat conjuntament amb els ens que en formin part que respongui a l'interès general, garantint a més a més l'elaboració d'informes per encàrrec del Consell de Turisme i Ciutat i altres òrgans consultius; així com també cofinançar projectes juntament amb altres agents públics o privats.

En tercer lloc, l'Observatori ha d'esdevenir l'ens central de divulgació i comunicació en obert de la el coneixement generat, vetllant per la legitimitat, coherència i veracitat de la informació transmesa, així com també la seva adaptació per tal que aquesta arribi a públics no especialitzats.

## Mesures

### M.2.1.1. Formalitzar la constitució de l'Observatori de la destinació Barcelona

En primer lloc es precisa dissenyar la seva estructura orgànica i, definir clarament les relacions i els protocols d'acord entre els agents que el composin. A més, cal perfilar la composició d'un consell rector i d'un possible consell assessor integrat per una pluralitat d'agents que no siguin exclusivament els seus membres orgànics.

En segon lloc, caldrà definir-ne el model de finançament. L'Ajuntament de Barcelona com a entitat impulsora ha d'aportar els costos estructurals mínims. El criteri general per a la definició del model és el de cercar l'equilibri dels costos entre les entitats promotores del projecte.

En tercer lloc, caldrà dimensionar l'equip tècnic i identificar els col·laboradors. Dimensionar el personal de les diferents entitats promotores que desenvolupen el projecte que són els que integren l'equip tècnic de l'Observatori i identificar els agents que poden col·laborar en la generació de coneixement i amb els quals caldrà establir acords convenis o encàrrecs a través de les institucions promotores.

### M.2.1.2. Elaborar el pla de treball i publicacions

En primer lloc, integrant tota aquella informació que s'elabora de forma sistemàtica així com els informes i les publicacions que estiguin en marxa, valorant-ne la coherència entre elles.

En segon lloc, caldrà impulsar diverses línies de treball en funció de les necessitats d'informació detectades en tres grans àrees de treball: estadístiques, estudis i intel·ligència de mercat. Algunes de les línies estratègiques de coneixement proposades, que se sumen a les ja existents, són:

- L'actualització de la quantificació de visitants (turistes i excursionistes) a Barcelona amb dades actuals, revisant la metodologia emprada al 2008 i posant especial èmfasi en les noves tipologies d'allotjament i en el fenomen de l'excursionisme.
- Estudi de les condicions laborals dels diferents sectors turístics, començant per una explotació exhaustiva de les fonts secundàries ja existents, i aprofundint en cadascun dels sectors per copsar la realitat laboral.
- Abordar les qüestions ambientals relacionades amb l'arribada, la sortida i l'estada dels turistes i excursionistes a Barcelona, amb una mirada metropolitana. Establir un mecanisme automàtic de recollida i centralització de dades de consum energètic, consum d'aigua, generació de residus dels allotjaments turístics (juntament amb dades d'ocupació) i dels punts d'interès turístic (juntament amb les dades de visites) per fer un seguiment del comportament ambiental dels principals elements turístics de la ciutat.
- Realitzar l'anàlisi comparada de polítiques turístiques de l'evolució de les polítiques i estratègies en matèria de turisme de les ciutats a nivell nacional i internacional que

experimenten fenòmens turístics similars i convidar-les a compartir informació i coneixement de les millors pràctiques i la seva aplicació.

- Desenvolupar conjuntament amb la Diputació de Barcelona en el marc del grup de treball de NECSTouR *Network of European Regions for Competitive and Sustainable Tourism*, els indicadors de turisme sostenible d'acord amb els criteris ETIS *European Tourism Indicators System for sustainable destination* impulsats per l'Unió Europea. Els indicadors ETIS s'utilitzaran per avaluar periòdicament els avanços en el desenvolupament d'un turisme sostenible segons els requeriments de la certificació Biosphere.

#### **M.2.1.3. Pla de difusió de la informació**

Elaborar un pla de difusió de la informació generada per l'Observatori garantint l'accessibilitat i la disponibilitat de les dades a través de la creació d'un portal web específic, de l'edició de publicacions digitals en obert i de la celebració de jornades i seminaris específics. La creació del portal web ha d'esdevenir un espai de referència per compartir coneixement turístic de la destinació Barcelona, deixant oberta la possibilitat d'incorporar documentació que hagi estat produïda per tercers i que s'encaixin en la línia de treball de l'Observatori.

L'Observatori publicarà anualment una memòria on contingui una recopilació de tots els informes, enquestes i estudis realitzats i encarregats, detallant-ne els costos i les autories dels encàrrecs, així com també un estudi de la conjuntura i perspectives de futur.

Així mateix, l'Observatori haurà de tenir espais de treball i atenció amb els mitjans de comunicació i altres agents del coneixement per tal garantir la veracitat i la coherència de la informació publicada, així com explorar noves necessitats.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1		●		●
	2		●		
	3		●		
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.2.1.** Reforçar els espais permanents de treball amb les diferents administracions públiques per tal de "alinejar estratègies de gestió i compartir les necessitats executives i legislatives: Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona i Àrea Metropolitana de Barcelona, municipis i patronats de turisme.

**O.1.4.1.** Crear un Observatori del Turisme que lideri i produeixi coneixement, així com informació oberta entorn de "activitat turística de forma coordinada amb altres administracions i institucions públiques i privades.

**O.1.4.2.** Aprofundir en el coneixement "aspectes claus que incideixen en la gestió del turisme: mercat de treball i condicions laborals, impacte immobiliari, teixit comercial, ús turístic de la mobilitat, etc.

**O.2.2.1.** Cercar fórmules de compensació dels costos i els beneficis a través de marcs de co-responsabilitat amb els agents sense haver "activar mecanismes de control i sanció.

**O.3.2.1.** Elaborar indicadors "impacte ambiental de "activitat turística i dels mitjans de transport "accés a la ciutat per poder-ne un seguiment periòdic i poder fer-ne una campanya de comunicació a visitants i residents.

**O.3.2.3.** Promoure la publicació de les dades de la petjada ecològica dels creuers a la ciutat per obrir un debat sobre les possibilitats de gestió.

## Programa 2. Coneixement

### Línia d'actuació 2.2. Recerca i tecnologia

#### Síntesi

Dissenyar un programa de generació de coneixement conjuntament amb els principals centres universitaris i centres de R+D+i que permetin abordar els reptes estratègics de la destinació.

El turisme, en tant que activitat viva, canviant i en moviment, requereix una generació continua de coneixement. L'anàlisi de l'activitat turística no se li ha donat la importància que es mereixia malgrat ser aquesta una de les principals fonts de riquesa del país i de la ciutat. Per a fer-ho, caldrà també iniciar mecanismes de coordinació més estables entre les diferents institucions de coneixement, universitats, centres de recerca, consultories i institucions públiques i privades i establir agendes de treball conjuntes creant espais per la generació i transferència de coneixement.

En segon lloc, el turisme requereix d'una anàlisi constant al constituir-se, en gran part, a través de les motivacions i demandes del visitant que es modulen des de diferents espais, però cada cop més estan més vinculades a les possibilitats que ofereixen les innovacions tecnològiques. Noves activitats i serveis, noves formes de relacionar-se amb l'entorn, nous canals de comercialització privats; un escenari que requereix doncs de la monitorització constant i precisa que explori les capacitats i els efectes de les disrupcions en el sí de la destinació.

En tercer lloc, aquesta mediació tecnològica del turisme obre una gran oportunitat a través de noves eines de generació, gestió massiva de dades a través de programació informàtica (BigData, intel·ligència artificial) per a donar resposta a reptes de la gestió turística, sobretot pel que fa als fluxos i moviments de persones a l'espai urbà, la dotació de serveis públics o la configuració de nous canals de comunicació als visitants. Caldrà valorar-ne bé la seva aplicació, optimitzant recursos i traçant de forma clara quins són els reptes i les solucions reals d'aquest nou paradigma.

## Mesures

### **M.2.2.1. Crear un programa de recerca compartit per generar i transferir coneixement**

La complexitat dels reptes de gestió actuals són una bona oportunitat per crear i sostenir un espai de treball permanent amb els principals centres universitaris i de R+D+I públics i privats a fi de donar a conèixer els resultats de recerques, compartir i discutir eines metodològiques i cercar vies de finançament conjuntes al voltant de projectes que abordin la gestió integrada de les destinacions.

Aquest espai, vinculat a l'Observatori de la destinació Barcelona, ha permetre donar a conèixer i posar en valor la recerca, impulsant conjuntament projectes possibilitats de tractament de dades, de tècniques i de metodologies; així com també unir esforços amb altres destinacions urbanes o regionals que comparteixin reptes similars.

El programa també haurà d'anar acompanyat d'una estratègia de comunicació i transferència a través de congressos, debats i publicacions permanents, vinculat a la línia 2.3 Pedagogia i Divulgació.

### **M.2.2.2. Impulsar espais virtuals i eines tecnològiques per a la difusió del coneixement, la recerca aplicada i l'anàlisi de dades**

Promoure plataformes per a la difusió del coneixement obert utilitzant eines tecnològiques i tècniques actuals. Barcelona pot esdevenir un excel·lent laboratori digital on dur a terme projectes, protocols i prototips vinculats a la innovació de la gestió turística. Per fer-ho, cal apostar per l'obertura del màxim nombre de dades i informació així com incentivar la compartició de la informació generada per altri a fi d'involucrar el màxim d'agents possibles en el procés.

### **M.2.2.3. Potenciar el desenvolupament de projectes innovadors de recerca aplicada**

Recolzar i acompanyar prioritàriament projectes basats en noves formes d'obtenció i gestió d'informació digital que permetin millorar la visualització, la presa de decisions i l'avaluació al voltant de l'activitat turística.

Un cop establerts els criteris de col·laboració amb els partners, caldrà crear una comissió per seleccionar els projectes en funció de la seva aplicabilitat turística però també en funció de la garantia de les polítiques de sobirania digital, transferència social, accessibilitat i disponibilitat de les dades. S'estudiarà la possibilitat de donar suport econòmic, incentius i reconeixements al desenvolupament de projectes innovadors de recerca aplicada, així com a tesis doctorals o doctorats industrials.



## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1		●		●
	2		●		
	3		●		
	4				
	5	●			●

### Objectiu estratègic

**O.1.2.1.** Reforçar els espais permanents de treball amb les diferents administracions públiques per tal de d'alinejar estratègies de gestió i compartir les necessitats executives i legislatives: Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona i Àrea Metropolitana de Barcelona, municipis i patronats de turisme.

**O.1.4.1.** Crear un Observatori del Turisme que lideri i produeixi coneixement, així com informació oberta entorn de l'activitat turística de forma coordinada amb altres administracions i institucions públiques i privades.

**O.1.4.3.** Apostar per noves eines d'obtenció, gestió i visualització d'informació (big data, intel·ligència artificial, etcètera), per millorar el coneixement de l'activitat turística i gestionar de manera més eficient el territori i els fluxos de mobilitat, entre altres camps d'aplicació.

**O.2.2.1.** Cercar fórmules de compensació dels costos i els beneficis a través de marcs de co-responsabilitat amb els agents sense haver d'activar mecanismes de control i sanció.

**O.3.2.1.** Elaborar indicadors d'impacte ambiental de l'activitat turística i dels mitjans de transport d'accés a la ciutat per poder-ne un seguiment periòdic i poder fer-ne una campanya de comunicació a visitants i residents.

**O.3.2.3.** Promoure la publicació de les dades de la petjada ecològica dels creuers a la ciutat per obrir un debat sobre les possibilitats de gestió.

**O.4.4.3.** Enfortir els vincles entre els centres universitaris i l'administració per tal de gaudir de major transferència de coneixement entorn del turisme.

**O.5.1.4.** Normalitzar els visitants i les seves pràctiques en la pròpia imatge i relat de la destinació, en tant que en són part inherent, promovent la conscienciació de petjada generada per la seva visita.

## **Programa 2.** Coneixement

### **Línia d'actuació 2.3.** **Educació i divulgació**

#### **Síntesi**

Apropar i difondre el coneixement a través d'estratègies comunicatives educatives, editant materials pedagògics i programes divulgatius per diferents públics a fi de donar a conèixer la realitat complexa del turisme a la ciutadania i les entitats públiques i privades.

En el decurs dels darrers anys s'estan produint canvis significatius en la percepció i opinió que tenen els residents sobre el fenomen del turisme. Les enquestes ens mostren que ningú dubta del potencial del turisme per al desenvolupament de la ciutat, però és innegable que s'ha obert el debat sobre els efectes negatius i la necessitat de governar-lo. Si el turisme, tal com s'avança a la diagnosi d'aquest Pla, ha esdevingut una qüestió col·lectiva, cal emprendre accions per poder-ne parlar en propietat i no caure en essencialismes, posicions binàries o en imprecisions.

Es precisa, doncs, d'una reflexió col·lectiva profunda per copsar la realitat múltiple del turisme, un fenomen complex, global però alhora amb una llarga història a la ciutat, fins al punt d'esdevenir-ne part constitutiva. La divulgació de l'evolució i la realitat turística actual precisa, d'eines i programes educatius dirigits al conjunt de la població. Uns programes que dotin a la ciutadania d'eines per conèixer les avantatges de ser una de les destinacions urbanes més importants d'Europa, però també per dotar d'eines analítiques per a formular posicionaments crítics fonamentats, rigorosos i complexos.

Així, enlloc de posar l'èmfasi en comunicar el caràcter benvolent del turisme com s'ha fet històricament, cal transmetre la idea que el turisme és sobretot una realitat complexa, inherent al desenvolupament de la ciutat, on els seus beneficis dependran en gran mesura de com s'organitzen les seves activitats econòmiques i dels seus efectes en el context determinat on es desenvolupa.

Per desenvolupar la línia es proposen tres mesures diferents. En primer lloc es proposa crear programes per donar a conèixer la realitat turística a les escoles. En segon lloc es proposa la creació de material divulgatiu per comunicar de forma clara i entenedora la realitat del fenomen turístic. I per últim, fomentar el debat profund a través de projectes, seminaris, trobades o programes formatius oberts.

## Mesures

### M.2.3.1. Endegar el projecte "El turisme a les escoles"

Programa educatiu amb l'objectiu d'afavorir el coneixement de l'entorn social, econòmic i històric del turisme a la ciutat. Aquest objectiu s'assolirà mitjançant l'organització de projectes educatius que generin materials específics, tallers, rol-plays, visites als atractius més visitats de la ciutat als centres universitaris i a les empreses locals; donant a conèixer també els llocs de treball generats, explorant així escenaris laborals de futur.

Els criteris inspiradors d'aquest programa són:

- Donar a conèixer les diferents activitats que componen el fenomen turístic així com les principals característiques del turisme a la ciutat.
- Explicar l'evolució històrica del fenomen turístic, de la seva construcció, de les eines pel seu desenvolupament, del vincle amb la conquesta social de les vacances.
- Incidir el potencial transformador econòmic, social i cultural del turisme posant en evidència també els riscos del seu desenvolupament sense una correcta gestió.
- Donar a conèixer els mecanismes de gestió del turisme per exposar la seva complexitat, i en especial la seva dificultat d'abordar-lo al marge de la gestió de la ciutat, induint també un procés reflexiu.
- Cultivar una mirada crítica i posar en evidència les múltiples formes d'organització i gestió del turisme i posar en valor els escenaris desitjats.
- Explicar Barcelona com a destinació, a la vegada que com a origen i emissor de turistes. Els residents a la ciutat també són turistes en determinats moments.

La preparació del programa educatiu haurà de realitzar-se conjuntament amb els agents que hi vulguin participar de forma activa i a través d'una institució d'ensenyament que garanteixi la seva adequació de la programació als diferents públics.

### M.2.3.2. Adaptar la informació generada amb un caràcter divulgatiu

Elaborar diferents materials divulgatius amb una voluntat reflexiva a fi de donar a conèixer de forma clara i entenedora les dinàmiques, les tendències i les característiques de l'activitat turística de la destinació de Barcelona; els seus reptes així com també els mecanismes de gestió endegats per part de l'Ajuntament. Aquesta està vinculada al Programa 08. Comunicació i Acollida.

### **M.2.3.3. Promoure i coordinar projectes, jornades, seminaris i debats sobre turisme**

Promoure un conjunt d'actuacions per donar rellevància i apropar el turisme als ciutadans, entitats i agents econòmics de Barcelona a través de l'organització d'esdeveniments al voltant de la temàtica del turisme.

Esdeveniments de diversos formats, com jornades, seminaris, debats o cursos, han d'abordar-se també mitjançant àrees específiques la història, l'arquitectura, l'empresa o les activitats emergents. Aquest esdeveniments hauran de comptar en paral·lel amb elements d'anàlisi que permetin enriquir els debats públics al voltant del turisme i les seves controvèrsies.

També cal continuar desenvolupant la investigació sobre el turisme responsable i educatiu des d'una perspectiva pedagògica en el marc de la xarxa temàtica *Ciutats Educadores i Turisme Responsable* a partir de l'anàlisi i conceptualització dels "espais de convivència turística". Aquest projecte es desenvolupa amb el suport de la Càtedra de Turisme CETT-UB.

Així mateix, per tal d'enfortir els vincles entre els centres educatius i de recerca en matèria de turisme, s'acompanyaran projectes educatius compartits per la transferència de coneixement com poden ser els MOOC (*Massive Online Open Courses*).

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2				
	3				
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

O.1.4.2. Aprofundir en el coneixement d'aspectes claus que incideixen en la gestió del turisme: mercat de treball i condicions laborals, impacte immobiliari, teixit comercial, ús turístic de la mobilitat, etc.

O.2.1.1. Integrar les activitats i empreses turístiques a les polítiques de desenvolupament local i comunitari a fi de incidir positivament en la millora de les condicions dels barris.

O.4.2.2. Cercar espais de transferència de coneixement i innovació entre agents econòmics i socials que permetin compartir experiències, metodologies i crear vincles i sinèrgies entre ells.

O.4.3.1. Explorar nous espais de trobada i concertació entre els diferents agents econòmics i socials de la ciutat per tal de crear sinèrgies empresarials.

# Programa 3.

## Destinació Barcelona

### Propòsit del programa 3.

Construir una destinació –que traspassi els límits de la ciutat de Barcelona- plenament compromesa amb la sostenibilitat social, econòmica i ambiental, que sigui dinàmica, acollidora, oberta, innovadora, desitjada, que garanteixi la qualitat de vida dels seus ciutadans i ciutadanes, el desenvolupament territorial equilibrat, i on la ciutat real i la seva identitat siguin els principals atractius pels visitants.

El moment actual és clau per definir una destinació que n'asseguri la supervivència a llarg termini, i aquesta definició passa irrenunciament per construir, conjuntament amb tots els actors de la ciutat i del seu entorn, una destinació sostenible. Les primeres passes en aquesta direcció es van materialitzar l'any 2011 quan Barcelona va ser la primera ciutat en rebre la certificació Biosphere, que la reconeix com a destinació que aposta per la gestió d'un turisme responsable ambientalment, social i socioeconòmic. Abordar la configuració de la destinació des del concepte més ampli de sostenibilitat permet millorar la qualitat de vida urbana, la competitivitat de la pròpia activitat turística i la gestió dels efectes territorials de l'activitat.

L'impuls de la destinació sostenible passa per tres elements claus:

- **El màrqueting:** En aquest procés de construcció de la destinació, el màrqueting ha de ser l'aliat imprescindible que ha de permetre projectar la virtualitat de la destinació promovent nous relats i prioritzant la nova estratègia territorial i de configuració d'atractius i productes. Cal convertir el màrqueting en un instrument central de gestió.
- **L'estratègia territorial.** Que deixa de posar èmfasi en el barris com a productes turístics estructurats per apostar per valoritzar els esdeveniments, per apostar pels itineraris diferenciats, així com pels espais no residencials com a receptors d'activitat temporal.
- **Els atractius de visita i els productes turístics.** Que han de respondre als criteris de sostenibilitat assegurant un retorn social i una revitalització del territori, que va més enllà d'atributs fixes i que s'amplien i es diversifiquen.

## **Línies d'actuació**

### **3.1. Criteris de sostenibilitat turística**

### **3.2. Màrqueting de la destinació**

### **3.3. Estratègia territorial de la destinació**

### **3.4. Atractius de vista i productes turístics**

## **Programa 3.** Destinació Barcelona

### **Línia d'actuació 3.1.** **Criteris de sostenibilitat turística**

#### **Síntesi**

Impulsar una estratègia per estendre la sostenibilitat turística als establiments, serveis, productes i equipaments de la destinació, promovent que els operadors turístics de la ciutat incorporin els criteris de sostenibilitat econòmica, social i ambiental a través d'un procés d'adhesió.

L'any 2011 Barcelona va ser la primera ciutat del món en rebre la certificació Biosphere, certificació que reconeix la ciutat com a destinació sostenible que impulsa la gestió del turisme de forma responsable tant des del punt de vista ambiental, cultural com socioeconòmic. Barcelona està plenament compromesa amb la promoció d'un model de desenvolupament turístic sostenible, posant èmfasi també en la diversitat cultural i la responsabilitat social, i hi vol implicar a tota la comunitat per treballar cap a un concepte més global, integrador i transversal de la sostenibilitat turística. Així, conjuntament amb l'Institut de Turismo Responsable, s'impulsa la creació de l'estàndard Biosphere-Barcelona que desenvoluparà els atributs de la certificació de manera singular per a Barcelona, focalitzant en els indicadors que garanteixin la sostenibilitat en el context urbà.

La posada en marxa de la certificació Biosphere-Barcelona permetrà, en primer lloc, seguir impulsant la sostenibilitat com a fita de futur irrenunciable de la ciutat turística, i garantir el major retorn social possible de les activitats sense que es posi en joc la pervivència futura de la població de la ciutat és l'únic camí possible. En segon lloc, la certificació permetrà reconèixer la responsabilitat com a atribut de la destinació, posicionant Barcelona com a destinació urbana pionera en aquest àmbit. El fet que el 2017 sigui, segons estableix la ONU, l'any internacional pel desenvolupament del turisme sostenible és una oportunitat única per posar en valor aquesta aposta. Per últim, l'adhesió als criteris de la certificació permetrà impulsar mecanismes que promoguin l'avantatge comparativa entre les activitats i serveis adherits en tant que assumeixen els marcs de coresponsabilitat proposats.



## Mesures

### **M.3.1.1. Continuar l'impuls en l'aplicació dels criteris de turisme sostenible**

Barcelona, en tant que pionera en la promoció d'un turisme sostenible ha d'impulsar-la xarxa de destinacions sostenibles, com a espai en el qual compartir experiències i explorar i abordar aspectes de la gestió del turisme sostenible. Barcelona vol mantenir el caràcter pioner i seguir essent referent per a la resta de destinacions certificades amb l'estàndard Biosphere.

La previsió que les marques turístiques de la província de Barcelona comptin també amb la certificació Biosphere i l'inici d'un procés d'adhesió com a continuïtat al SICTED, donarà un impuls notable a la vertebració de la destinació Barcelona.

A més, en el marc de l'Any Internacional del Turisme Sostenible pel Desenvolupament (2017), Barcelona acollirà una programació específica per a aprofundir en les diverses iniciatives i mecanismes, així com per posar en valor els atributs compartits de la destinació.

### **M.3.1.2. Actualització dels criteris de la certificació de les destinacions urbanes a través dels estàndards de Barcelona**

La Certificació Biosphere ha iniciat un procés d'actualització dels seus criteris per a les destinacions. Per fer-ho, es recolzaran en els estàndards globals que marquen institucions o acords com els 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible assenyalat per Nacions Unides i l'acord COP 21. Barcelona ha acordat amb l'Institut de Turismo Responsable, la seva participació en el procés de revisió dels nous criteris de certificació de destinacions urbanes a la llum de les propostes de la Nova Agenda Urbana d'Habitat III. Així, Barcelona acompanya a l'ITR en el disseny d'aquests criteris a partir del coneixement adquirit en els darrers anys.

### **M.3.1.3. Definir el procés i els criteris per a l'adhesió dels diferents actors a la certificació de la destinació Biosphere-Barcelona**

El procés d'actualització dels mecanismes i protocols permetrà a cada destinació que ja compti amb la certificació Biosphere definir els criteris propis per a l'adhesió de les activitats, productes i serveis que el componen. La proposta inicial d'aquests criteris s'elaborarà a partir dels estàndards globals i es concretaran comptant amb l'experiència del programa Barcelona Sustainable Tourism del Consorci Turisme de Barcelona, del programa SICTED de la Diputació de Barcelona i de les propostes que sorgeixin de les estratègies desenvolupament econòmic local que s'impulsin des dels districtes.

Per a cadascuna de les tipologies de productes, serveis o empreses es definiran els criteris que garanteixin la sostenibilitat en funció dels efectes desitjats de la seva activitat.

Es crearà un consell per garantir que l'estàndard Biosphere-Barcelona es desenvolupi d'acord als seus principis generals contribuint així tant al canvi efectiu per continuar desenvolupant un turisme sostenible a la pròpia ciutat com al seu posicionament com a referent global per a altres ciutats.

Amb el conjunt d'empreses adherides es crearà una comunitat Biosphere-Barcelona compromesa amb la promoció d'un model de desenvolupament turístic sostenible. Per tal de promocionar i comercialitzar la destinació Biosphere-Barcelona cal crear una etiqueta que faciliti el reconeixement instantani per part del públic i que evoqui als criteris de turisme sostenible.

#### **M.3.1.4. Promoció de les empreses, productes i serveis adherides als criteris de turisme sostenible**

Per tal de generalitzar l'assoliment dels criteris de turisme sostenible en el sí de l'oferta promoguda des del Consorci Turisme de Barcelona, les empreses membres o aquelles que s'hi vulguin integrar hauran d'adherir-se a l'estàndard Biosphere-Barcelona.

Aquests criteris d'adhesió s'estructuraran a través de les empreses membres dels diferents programes del Consorci Turisme de Barcelona i de les iniciatives desenvolupades en el marc de les estratègies de desenvolupament econòmic local.

S'establirà un període d'adaptació als criteris de l'estàndard de turisme sostenible de les empreses ja membres del Consorci de Turisme de Barcelona. El pla de treball determinarà els compromisos adquirits pels membres. Les empreses adherides, es garantiran mecanismes d'avantatge comparatiu a través dels instruments de promoció dels diferents programes del Consorci.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2			●	
	3		●		●
	4				
	5			●	

### Objectiu estratègic

**O.2.3.1.** Impulsar un sistema de certificació pròpia, Biosphere-Barcelona, adaptat a la realitat del turisme urbà a Barcelona i que permeti posar en valor les activitats que compleixin els criteris.

**O.2.3.3.** Discriminar positivament la promoció i la contractació d'aquells serveis i activitats certificades amb segells de qualitat legitimats.

**O.3.2.2.** Construir directrius ambientals a través d'estàndards internacionals per minimitzar l'impacte de les activitats i mitjans amb major impacte.

**O.3.4.1.** Promoure una reflexió profunda per adaptar les eines de gestió urbanística - planejament, ordenança, inspecció - a fi d'afrontar els reptes dels usos turístics de la ciutat.

**O.3.4.2.** Cercar nous mecanismes de finançament - impostos, taxes, preus públics - per tal de compensar la balança entre els costos i els beneficis de les activitats, sobretot aquelles que generin externalitats negatives.

**O.5.3.4.** Focalitzar la imatge, la promoció i la comunicació de la destinació en aquelles pràctiques i activitats que s'emmarquin en els criteris de sostenibilitat.

## **Programa 3.** Destinació Barcelona

### **Línia d'actuació 3.2.** **Màrqueting de la destinació**

#### **Síntesi**

Convertir el màrqueting en un instrument clau per la gestió sostenible de la destinació que estigui fortament vinculat a l'estratègia territorial, als criteris de responsabilitat de les activitats promocionades i a les polítiques de comunicació.

El màrqueting té una gran capacitat d'incidir en bona part dels impactes, positius i negatius d'una destinació turística. El tipus i quantitat de clients que acull, les expectatives que es generen, els comportaments que es promouen, els serveis que es promocionen... El màrqueting projecta i promociona la virtualitat de la destinació a través de la comunicació: desitjos, experiències, activitats que acaben generant unes expectatives als visitants i, per tant, incidint en els seus comportaments i pràctiques en la destinació.

En general, les accions de màrqueting han prioritzat les necessitats del visitant a curt termini, sense tenir en compte l'impacte que tenen a l'espai de la destinació, que és compartit amb altres necessitats, pràctiques i usos. Així doncs, l'aplicació d'una estratègia de màrqueting sostenible de la destinació, integrada amb els supòsits de l'estratègia territorial i de la configuració d'atractius i productes, ha de servir per acomplir les necessitats del visitant, sense comprometre les necessitats del territori i la societat on esdevenen, garantint la seva perdurabilitat. En definitiva, la sostenibilitat no ha d'entendre's només com un atribut de marca, sinó com a efecte d'una estratègia de gestió de la destinació àmplia i diversa, on el màrqueting hi juga un paper clau.

Aquesta estratègia de màrqueting turístic haurà de configurar l'acció de les entitats encarregades del màrqueting, dotant-les d'una visió més àmplia de les seves responsabilitats, sempre avaluant l'impacte de les seves accions d'una forma més holística, més enllà dels criteris empresarials a curt termini. El que està en joc és la pervivència de la destinació a llarg termini, del seu atractiu i competitivitat i, alhora, del benestar de la ciutat, dels seus residents i visitants.

A més, caldrà integrar el màrqueting turístic en un paraigües major, el City Marketing, que vetlli també per la comunicació i el programa adreçat, tant a visitants, com als residents i a les empreses.

## Mesures

### M.3.2.1. Elaborar una estratègia de màrqueting per garantir la sostenibilitat de la destinació

Aquesta estratègia ha de convertir-se en un instrument clau per garantir la sostenibilitat acompanyant-se de les eines de comunicació (veure programa 8) i en clara correlació amb l'estratègia territorial i la definició i funcionament dels atractius de visita i els productes turístics. Aquesta relació a tres bandes és la que ha de garantir la coherència de l'acció comunicativa entre el que es promou - la imatge, el relat - i la seva actualització, la seva concreció, tant pel que fa a l'impacte en el territori, com pel que fa a la configuració dels serveis que permeten aquestes pràctiques turístiques.

La sostenibilitat és l'objectiu a assolir, l'efecte d'una estratègia de gestió integrada de la destinació, on el màrqueting hi té un rol central en tant que prescriptor i configurador dels desitjos dels visitants. D'aquesta manera, val la pena deixar clar que no s'està proposant necessàriament la comercialització d'allò sostenible com un producte o tret diferencial per competir en el mercat.

Per fer-ho, l'estratègia haurà de comptar amb tres elements determinants: criteris, objectius i indicadors; imatges i relats; i un pla operatiu.

#### 1) Els criteris, objectius i indicadors de seguiment

La definició dels criteris, els objectius i els indicadors d'avaluació i seguiment han de ser el primer pas per configurar l'estratègia de màrqueting. Aquests han de marcar les decisions estratègiques per la gestió tant de la destinació ciutat com dels agents que hi participen. A tall d'exemple, es proposen aquí 3 criteris, objectius i indicadors:

Criteris	Objectius	Indicadors
Reduir els impactes ambientals i socials negatius	Normalitzem el consum de productes i serveis més sostenibles	Percentatge dels serveis turístics certificats com a sostenibles
Reduir la petjada de carboni del transport	Reduïm la distància del viatge, incrementem l'estada i optimitzem els mètodes de transport	Petjada de carboni del transport per visitant per nit
Reduir els impactes ambientals i socials negatius	Normalitzem el consum de productes i serveis més sostenibles	Percentatge dels serveis turístics certificats com a sostenibles

#### 2) Imatges i relats

El relat i la imatge projectada de la destinació és clau a l'hora de configurar els desitjos i les expectatives dels visitants. La tendència simplificadora inherent en els protocols de màrqueting empresarial pot provocar efectes no desitjats a la ciutat, com la sobresaturació de les icones i els seus entorns o el foment de les pràctiques nocives que posin en risc la garantia de la vida quotidiana.

Una destinació amb una riquesa històrica, patrimonial, cultural i social com la de Barcelona requereix relats rics, plurals, múltiples i vius; que escapin de criteris purament mercantilistes, recolzats en els valors que vol projectar la ciutat i respectant les memòries del territori; prescriptors d'una destinació que ha de projectar-se, inapel·lablement, com a ciutat que vetlla per la responsabilitat i la sostenibilitat del turisme.

Per garantir aquesta diversitat, pluralitat i multiplicitat, cal promoure'n una construcció descentralitzada, a través de projectes i programes que, avalats pels canals i òrgans de gestió de la destinació, puguin nodrir-lo des de posicions legitimades, assegurant-ne el rigor, i acompanyant iniciatives conjunturals més àmplies a les que se sumi la ciutat. La nominació dels anys internacionals per part de l'ONU, els concursos d'idees, les campanyes municipals, regionals o nacionals de sensibilització, els projectes entorn de la cultura, el patrimoni o la memòria; poden ser ocasions perfectes per nodrir i engruixir el relat i la imatge de la destinació.

#### *c) Pla d'operatiu*

Els criteris, els objectius i els relats a projectar han de vehicular-se a través d'un pla operatiu per materialitzar efectivament l'estratègia de màrqueting. Aquest pla operatiu ha de planificar les accions, canalitzar les propostes i dissenyar les mesures de forma coherent amb la resta de les parts. En aquest sentit, el Consorci Turisme de Barcelona, com a ens responsable de la promoció i comercialitzador de serveis de la destinació, haurà d'adaptar els seus programes i línies d'actuació a aquesta nova estratègia de màrqueting.

Aquest pla operatiu serà actualitzat i revisat periòdicament a fi de transposar l'estratègia en els diferents canals i institucions existents que tinguin a veure amb el màrqueting de la destinació: principalment amb el Consorci Turisme de Barcelona; però també a les direccions de comunicació i de promoció i relacions internacionals de l'Ajuntament, així com també, amb les altres institucions públiques i privades, com la Diputació de Barcelona, la Generalitat de Catalunya, etc.

#### **M.3.2.2. Coordinar diferents accions de màrqueting i integrar-les en un marc de comunicació més ampli i plural**

L'estratègia de màrqueting de la destinació ha d'estar integrada en un marc d'actuació més ampli pel que fa a la comunicació i a les activitats i promoció de la ciutat. Cal treballar en la línia que han endegat altres ciutats a través del concepte de *City Marketing*, a fi d'integrar i conjugar els interessos comunicatius de la població resident i visitant, però també de les empreses. Aquest paraigües compartit suposa doncs una bona oportunitat per negociar la projecció de la imatge i el relat, a més d'integrar les diferents agències i accions que a dia d'avui s'executen de forma separada i a voltes inconnexa. Si bé, no és una qüestió merament turística i, per tant, hauria d'impulsar-se des d'una òptica de ciutat, ajudaria a reforçar les sinergies entre l'Ajuntament, els agents empresarials i els agents comunitaris per tal de traçar accions conjuntes, assegurant i integrant la pluralitat de demandes i necessitats i explorant noves oportunitats.

### **M.3.2.3. Garantir la concurrència amb altres estratègies de màrqueting de la destinació ampliada en la que s'integra la ciutat de Barcelona**

La nova estratègia de màrqueting haurà de vetllar per la coordinació, compatibilitat i concurrència de criteris, relats i mecanismes operatius amb les estratègies d'altres administracions en les que s'integra la ciutat de Barcelona.

En primer lloc, cal continuar reforçant l'assimilació de l'entorn de Barcelona com a territori de la destinació, tal i com proposa el programa "Barcelona és molt més". Mantenir i intensificar el treball conjunt entre l'Ajuntament, la Diputació i el Consorci de Turisme de Barcelona és clau per garantir-ne un major èxit en una situació clara de benefici per totes tres parts.

En segon lloc, cal repensar l'encaix de la destinació Barcelona en la destinació Catalunya donat l'increment constant del seu pes relatiu en nombre de visites, però també de l'augment de la influència de la ciutat en la configuració de la destinació Catalunya. Es requerirà, doncs, d'un treball conjunt per codissenyar estratègies de màrqueting i comunicació, especialment d'aquelles accions de projecció internacional amb l'Agència Catalana de Turisme.

Finalment, cal tenir present que el màrqueting de la destinació no es configura exclusivament des de la vessant pública. La promoció, els atributs de marca o els relats són construïts pels agents privats – empreses de serveis, comercialitzadors, etc. – però també pels visitants i residents en els seus respectius àmbits. Aquest fet obliga, en la mesura del possible, als responsables de la destinació a treballar per a la concurrència d'estratègies amb aquesta pluralitat d'agents.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2				
	3				
	4		●		
	5	●	●	●	●

### Objectiu estratègic

**O.4.2.5.** Apostar per la discriminació positiva de les empreses compromeses amb el turisme sostenible dels esdeveniments promoguts les administracions: allotjaments sostenibles, taxis ecològics, transport públic, compra selectiva, etc.

**O.5.1.1.** Construir un relat de ciutat, participat i compartit, plural i heterogeni que doni la veu a tots els actors de la ciutat.

**O.5.1.2.** Ampliar el relat cultural, que en aquests moments és prim i estereotipat, per tal d'engruixir les referències i emfatitzar la importància dels patrimonis i les memòries.

**O.5.2.1.** Elaborar una estratègia de City Marketing coordinada amb les àrees de comunicació, turisme i promoció de l'Ajuntament de Barcelona.

**O.5.3.1.** Apostar per una promoció basada en la base a l'estratègia territorial turística. i allunyada de la captació quantitativa de visitants.

**O.5.3.2.** Dissenyar conjuntament amb els agents privats els criteris estratègics de promoció i comunicació per una destinació sostenible i responsable.

**O.5.3.4.** Focalitzar la imatge, la promoció i la comunicació de la destinació en aquelles pràctiques i activitats que s'emmarquin en els criteris de sostenibilitat.

**O.5.4.2.** Promoure nous relats i noves imatges de la destinació a fi de baixar l'interès de la visita de les icones massificades.



## **Programa 3.** Destinació Barcelona

### **Línia d'actuació 3.3.** **Estratègia territorial de la destinació**

#### **Síntesi**

Aprofundir en la reflexió territorial de la destinació turística de Barcelona per tal d'encaixar les activitats i pràctiques que la componen amb les possibilitats, necessitats i capacitats de l'entorn social i espacial que les acull.

Si el màrqueting és prescriptor de la destinació en tant que generador d'imatges, relats i expectatives dels visitants, cal tenir en compte que les activitats i pràctiques turístiques que esdevenen tenen un impacte en l'entorn on es produeixen. El turisme es materialitza en activitats i pràctiques que succeeixen en un territori i un temps concret. És per aquest motiu que cal abordar el turisme des d'una perspectiva territorial ja que en la seva configuració espacial rau gran part de les externalitats turístiques.

El fet que Barcelona, una ciutat de dimensions reduïdes, presenti un elevat grau de concentració dels productes turístics, fa que hi hagi espais de la ciutat amb problemes de saturació i sobreexplotació de l'espai i la pressió vers la població resident sigui, en alguns casos, crítica. Val a dir que si bé en una ciutat densa com és Barcelona, els visitants no es caracteritzen majoritàriament per un consum de recursos diferenciat respecte dels usos quotidians de la ciutat, al contrari, visiten espais que tenen múltiples usos i pràctiques, sobretot a les zones centrals de la ciutat, afegint complexitat a la gestió dels espais i augmentant la pressió ambiental.

Abordar la destinació des d'una perspectiva territorial permet ordenar i gestionar els efectes del turisme, afavorint el desenvolupament i millorant la qualitat d'aquesta activitat, incrementat la qualitat de la vida urbana, alhora que permet obtenir una millor distribució dels seus efectes sobre el conjunt del territori. Amb l'objectiu de vetllar pel balanç social i econòmic del territori cal replantejar i repensar el model de destinació actual que genera unes pràctiques amb forts impactes territorials en algunes àrees de la ciutat. L'estratègia territorial de la destinació ha de tenir en compte les característiques i la capacitat d'acollida dels diferents territoris i atractius de visita, fent evident la necessitat d'ampliar la destinació del territori municipal a l'àmbit metropolità, provincial i català. Juntament amb el procés de reflexió de l'estratègia territorial de la destinació s'haurà d'iniciar un procés de reflexió per adaptar les eines de gestió urbana i territorial per fer front a aquest repte.

## Mesures

### M.3.3.1. Revisar i actualitzar l'estratègia de desconcentració

L'eix de desconcentració va ser una aposta clara de l'anterior Pla Estratègic que apuntava la necessitat de descongestionar i reduir la pressió turística de les àrees més visitades, en especial de Ciutat Vella. Un eix estratègic que es focalitzava en la necessitat d'ampliar l'espectre territorial de la destinació incorporant l'entorn de Barcelona, però també els barris i les noves centralitats urbanes i equipaments com a atractius de visita turística, formulada en la "Mesura de Govern de Desconcentració territorial de l'activitat turística" de desembre 2013 on es concretaven en els Plans de Turisme de Districte.

Són indubtables els beneficis potencials d'aquesta aposta inicial per portar el turisme als barris. Tanmateix, no es pot perdre de vista que la visita turística reconfigura els territoris, amplificant-ne el potencial o les disfuncions; però també noves problemàtiques de sobreocupació en espais fràgils que no estan preparats per acollir un gran volum de visitants (p.e. Turó de la Rovira).

Avaluar en profunditat els efectes de l'estratègia de desconcentració territorial de l'activitat turística, ja siguin aquells induïts per l'estratègia municipal, ja siguin per la pròpia inèrcia del mercat, ha de ser la primera de les passes a fer. Aquesta avaluació s'elaborarà amb els districtes i els agents econòmics i socials del territori; intentant dotar-la d'una mirada integrada, que incorpori els canvis en l'oferta i la demanda, però també les afectacions en la mobilitat, l'espai públic o l'habitatge.

Repensar l'estratègia deixant de posar l'èmfasi en els barris com a productes turístics estructurats com a espai de consum. En aquest sentit, cal revisar l'estratègia de desconcentració en forma de "taca d'oli" que impregna de forma permanent de turisme els territoris. Es proposa la desconcentració a través d'una triple estratègia:

1. Prioritzar l'agenda d'activitats i els projectes temporals que es valorin com a propicis des del territori sense comprometre la seva pervivència en cas d'èxit, sobre els atributs fixos del territori.
2. Pensar en clau itineraris, segmentant la comunicació segons les característiques de l'oferta i la demanda. Aquesta proposta ha d'estar vertebrada a través d'una xarxa de nodes que, alhora, facilitin la construcció d'un relat que les faci més atractives i coherents.
3. Explorar la possibilitat de programar activitat temporal – culturals, de lleure – en zones aïllades dels teixits residencials, amb una avaluació prèvia dels efectes en el territori. Determinats espais oberts poden ser ideals per nodrir-los d'oferta temporal, concentrada en el període estival, tenint en compte la necessitat d'atraure i mobilitzar els visitants durant la temporada alta.

En qualsevol cas, l'estratègia territorial de la destinació ha de tenir en compte les característiques formals dels diferents espais i atractius de visita. L'estratègia de comunicació i la posada en valor noves àrees ha de ser coherent la capacitat d'acollida i gestió de la seva visita i aquest, que dependrà també de factors d'estacionalitat.

#### **M.3.3.2. Iniciar la reflexió sobre la gestió del turisme en l'àmbit metropolità amb l'Àrea Metropolitana de Barcelona i la Diputació de Barcelona**

Crear un espai de reflexió amb l'AMB i la Diputació de Barcelona per debatre i alinear les estratègies territorials. Per iniciar el procés de reflexió és essencial que les tres entitats col·laborin en la generació de coneixement de les dinàmiques turístiques del territori i del perfil del visitant. Cal avaluar les potencialitats dels seus atractius, les necessitats i potencialitat del sistema d'infraestructures de transport, dels seus equipaments i de la oferta i normativa en allotjament de forma integrada. L'estratègia territorial resultant d'aquesta reflexió s'haurà de divulgar i incorporar a l'estratègia de màrqueting de la destinació Barcelona. D'altra banda, caldrà incidir en planejament territorial de caràcter metropolità, presentant el turisme com a un vector de força en el procés de reflexió de la ciutat metropolitana en el futur Pla Director Urbanístic Metropolità. (veure programa 10), especialment per aquells aspectes que tinguin a veure amb els allotjament, les infraestructures i la mobilitat.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2.	3	4
ÀMBITS	1			●	●
	2		●		
	3				●
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.2.2.** Crear i/o reforçar espais de treball conjunt amb institucions públiques, privades i concertades que tenen una incidència en la configuració de la destinació: Port de Barcelona, Aeroport de Barcelona- El Prat, Fira de Barcelona....

**O.1.3.1.** Continuar el desenvolupament administratiu i normatiu que permeti a Barcelona ser un referent de gestió, ordenació, finançament i promoció de les activitats turístiques.

**O.1.3.2.** Cercar fórmules d'innovació administrativa per fer més efectiva la coordinació dels plans i eines de gestió que tenen a veure amb l'ús turístic de la ciutat.

**O.1.4.2.** Aprofundir en el coneixement d'aspectes claus que incideixen en la gestió del turisme: mercat de treball i condicions laborals, impacte immobiliari, teixit comercial, ús turístic de la mobilitat, etc.

**O.2.2.5.** Explorar sistemes que permetin conèixer a temps real els fluxos de mobilitat amb l'objectiu de gestionar-los, redreçar-los o potenciar espais de visita.

**O.3.4.1.** Promoure una reflexió profunda per adaptar les eines de gestió urbanística - planejament, ordenança, inspecció - a fi d'afrontar els reptes dels usos turístics de la ciutat.

**O.3.4.3.** Incidir de forma clara en el planejament general de caràcter metropolità - PGM, PDU i altres figures de planejament i ordenació territorial - per tal d'incorporar els usos turístics del sòl i cercar formes de compensació urbanística dels seus aprofitaments.

## **Programa 3.** Destinació Barcelona

### **Línia d'actuació 3.4.** **Atractius de visita i productes turístics**

#### **Síntesi**

Adaptar els atractius de visita i els productes turístics als criteris de sostenibilitat de la destinació, vertebrats territorialment, potenciant agents locals i reforçant els trets diferencials que afegixen valor competitiu a la destinació preveient els efectes de la seva activitat.

L'atractiu de Barcelona és molt més que les seves grans icones turístiques. La diversitat i gran valor del patrimoni, els atractius culturals, de lleure, l'oferta comercial i gastronòmica, així com els esdeveniments culturals i esportius al llarg de l'any, són atractius indiscutible de la destinació. A més, els visitants venen cada cop més a la recerca d'experiències que ocorren moltes vegades en espais quotidians. Les visites als espais menys freqüentats poden esdevenir una oportunitat per posar en valor els atractius patrimonials, per dotar de públic als equipaments culturals i de clients als negocis que poden ajudar a mantenir el caràcter i la identitat mixta i diversa de la ciutat. Tanmateix, l'increment de visitants pot generar també situacions de gran desestabilització per la vida als barris, experimentant canvis en la transformació del paisatge comercial, augmentant la pressió a l'espai públic i al mercat immobiliari o fent emergir activitats disruptives sense eines per gestionar-les.

Pel que fa als atractius turístics, cal vetllar per compatibilitzar la visita turística amb el valor patrimonial dels espais, garantint-ne els usos socials comunitaris i el seu valor dinamitzador de l'economia local. En aquest sentit, convé esgotar totes les vies de gestió, de forma complexa i interrelacionada, per minimitzar l'impacte negatiu de la massificació, evitant gestions que posin en risc el caràcter obert i públic d'espais patrimonials. Per fer-ho, caldrà potenciar activament els usos quotidians i els esdeveniments comunitaris i plurals, apostant pel gaudi de diversos públics i defugint dels usos monofuncionals.

Pel que fa als productes i serveis turístics, cal potenciar la seva creació i integració en la xarxa d'agents socials del territori –associacions, sector privat, etc.- cercant dissenyar productes que augmentin el valor compartit, que encaixin amb els criteris de responsabilitat, que no posin en perill l'ús social del territori per part d'altres usuaris i que respectin els criteris ambientals.

Així mateix, cal explorar itineraris alternatius per zones no congestionades que proposin nous relats, recuperant memòria del lloc, posant en valor elements patrimonials, pensats també pel gaudi de la població resident, que han d'esdevenir els primers prescriptors.

## Mesures

### **M.3.4.1. Adaptar els productes turístics a l'estratègia de desenvolupament econòmic local**

Els productes i serveis turístics han d'assegurar la seva competitivitat, el major retorn social de la seva activitat, així com generar el màxim valor compartit. La millor manera d'assegurar-ho és integrant l'activitat turística a l'estratègia de desenvolupament econòmic local (Programa 7) a fi d'integrar-se en la xarxa local de producció i serveis per abastir les necessitats de les empreses turístiques. D'altra banda, l'adhesió a la certificació de turisme responsable garantirà el compromís amb la ciutat, beneficiant-se també dels avantatges comparatius per part dels òrgans gestors de la destinació.

### **M.3.4.2. Crear nous atractius que encaixin amb l'estratègia territorial de la destinació**

Tal i com s'ha avançat en la Línia 3.3, és precís pensar en nodrir l'estratègia territorial a partir de tres tipologies d'atractius o productes. Posar en valor els esdeveniments i l'agenda cultural i esportiva de la ciutat, potenciant així una visió més ampla del relat de la ciutat. Es continuarà donant suport a actes i esdeveniments col·lectius, reforçant la cooperació entre els agents públics, privats i comunitaris, i potenciant la comunicació i difusió dels mateixos per millorar el coneixement de la identitat cultural de la ciutat. Cal impulsar iniciatives i productes culturals vinculats al patrimoni – material i immaterial – la història i la cultura popular, a fi de cercar complicitats entre les expectatives del públic visitant, la diversificació i l'enriquiment del relat de la ciutat - no només com a destinació -, i el potencial descentralitzador de l'oferta coherent i estructurada.

### **M.3.4.3. Promocionar el comerç i la gastronomia local**

Promoure actuacions encaminades a aprofitar l'afluència de visitants per revitalitzar l'ampli i divers teixit comercial i d'establiments de restauració del conjunt de la ciutat. Per a fer-ho, es poden crear rutes i propostes de visites amb els establiments comercials organitzats en categories i tipologies comercials, com per exemple els establiments emblemàtics, de proximitat, singulars o especialitzats. També cal donar impuls a la promoció dels diferents eixos i zones comercials de la ciutat, especialment aquelles més perifèriques i amb propostes menys estandarditzades que afegixin valor i ajudin a mantenir una oferta diversa. D'altra banda, cal obrir el debat sobre altres mesures específiques de dinamització de determinats formats i tipologies comercials, i de suport al sector comercial als espais de gran afluència, accions que caldrà coordinar amb la Direcció de Comerç.

Finalment cal incidir en la promoció de l'atractiu de la restauració i gastronomia, ja que constitueix un àmbit de gran interès pels visitants. La promoció eventual i rotatòria de zones de restauració ajudarà a no posar la pressió en les mateixes àrees, alhora que afegixen valor al conjunt de la destinació.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2	●			
	3			●	
	4				
	5	●	●		

### Objectiu estratègic

**O.2.1.3.** Enfortir les relacions entre l'oferta comercial i els visitants per tal de mantenir un teixit diversificat i de proximitat, monitoritzant els efectes de forma periòdica.

**O.2.1.4.** Donar a conèixer al públic visitant l'agenda d'activitats culturals de la ciutat i promoure l'ús i visita dels equipaments no saturats.

**O.3.3.4.** Potenciar aquells atractius que siguin accessibles en transport públic i amb idònies infraestructures d'accés per la seva visita.

**O.3.3.5.** Vetllar perquè els continguts i valors culturals, identitaris i patrimonials no esdevinguin tergiversats o excessivament simplificats.

**O.5.1.2.** Ampliar el relat cultural, que en aquests moments és prim i estereotipat, per tal d'engruixir les referències i emfatitzar la importància dels patrimonis i les memòries.

**O.5.1.3.** Eixamplar l'espectre de la imatge projectada més enllà de les icones a fi d'induir visites a llocs no congestionats, més enllà del terme municipal, incorporant els atractius i recursos de l'entorn de Barcelona com a propis de la destinació.

**O.5.2.3.** Potenciar el màrqueting intern per tal d'enfortir l'interès i la cura dels ciutadans residents i ajudar a descobrir altres realitats de pròpia ciutat i dels seu entorn.

# Programa 4.

## Mobilitat

### Propòsit del programa 4.

Analitzar els usos turístics de la mobilitat - en tant que activitat clau per la configuració de la destinació - i dissenyar i implementar mesures d'actuació per la millora de la seva gestió.

La mobilitat és, juntament amb els allotjaments i els atractius de visita, un dels aspectes més determinants en la configuració de la destinació. El turisme existeix en tant que hi ha persones, objectes o imatges desplaçant-se d'un lloc a un altre. Avions, trens, transport viari o creuers possibiliten l'arribada i la sortida de turistes i excursionistes a Barcelona i al seu entorn. Així mateix, la mobilitat interna és també una de les qüestions centrals a abordar en la gestió de la destinació. La motivació de l'estada, l'estacionalitat, la temporalitat de la visita, el mitjà de transport, l'estat de la xarxa d'infraestructures de transport o els itineraris més freqüentats, entre altre, són paràmetres que condicionen l'impacte de l'ús turístic de la mobilitat en la ciutat.

Ahora la gestió dels usos turístics de la mobilitat, per la seva intensitat, la seva excepcionalitat o pel volum d'usuaris, requereixen repensar, redissenyar, gestionar o regular pràctiques específiques i fer-ho alineades amb les directrius de la gestió de la mobilitat de la ciutat, sense perdre de vista l'escala metropolitana de la seva afectació.

### Línies d'actuació

#### 4.1. Pla de Mobilitat Turística



## Programa 4. Mobilitat

### Línia d'actuació 4.1. Pla de Mobilitat Turística

#### Síntesi

Dissenyar un instrument per tal d'obtenir una diagnosi en profunditat, definir els reptes i els objectius d'actuació i vehicular-hi mesures concretes que siguin coherents amb la política de mobilitat urbana així com amb les estratègies de la gestió turística.

La posada en marxa del Pla de Mobilitat Turística (en endavant, PMT) ha d'abordar de forma coordinada les principals qüestions entorn dels usos turístics de la mobilitat, ordint un relat coherent i tenint en compte la seva complexitat en l'escenari urbà i metropolità on esdevenen aquestes pràctiques. Així, el PMT ha d'exercir de frontissa entre el Pla de Mobilitat Urbana (2013-2018) assumint-ne els seus compromisos; i el Pla Estratègic de Turisme 2020.

Els principis rectors del PMT acordats en el Grup de Turisme del Pacte per la Mobilitat Sostenible durant les jornades que van tenir lloc al mes de febrer de 2016 en el marc del les jornades participatives del Pla d'Actuació Municipal, són:

- Assolir un repartiment modal de les visites més sostenible, segur, equitatiu, eficient i saludable.
- Fomentar un mode de visita que sigui responsable i compatible amb la dinàmica ordinària de la mobilitat a la ciutat.
- Establir mecanismes de monitorització de la mobilitat turística.
- Promoure una connectivitat intermodal en l'àmbit metropolità que contribueixi a dimensionar i afavorir la mobilitat turística de Barcelona en un entorn més ampli que els límits de la ciutat.

Sota aquests principis rectors acordats, el PMT haurà de realitzar una diagnosi completa a partir de l'anàlisi de l'oferta, de l'explotació de fonts primàries, secundàries i terciàries, així com d'una anàlisi clau de cadascun dels espais més visitats. Aquesta anàlisi en profunditat serà clau per tal de detectar els reptes i les oportunitats que es deriven dels usos turístics de la mobilitat. Un cop detectades les necessitats, caldrà definir les propostes d'actuacions que la ciutat ha de dur a terme en els propers anys a fi de donar-los resposta. Aquestes actuacions, com ja s'ha avançat anteriorment, han d'estar plenament alineades amb les directrius del Pla de Mobilitat Urbana i les estratègies per assolir la sostenibilitat de la destinació. En aquest sentit, es proposaran actuacions de millora generals de ciutat, millores sectorials per cada mode de transport i millores territorials a cada espai o node turístic.

## Mesures

### **M.4.1.1. Elaborar una diagnosi sobre els usos turístics de la mobilitat per establir els reptes i els objectius estratègics**

Aquesta diagnosi haurà de constar d'una anàlisi en profunditat dels diferents aspectes que configuren la mobilitat turística a Barcelona i els seu entorn. Per fer-ho, caldrà:

1. Una anàlisi de l'oferta existent tenint en compte no només els mitjans per desplaçar-se a l'interior de la destinació sinó tots aquells modes i sistemes que en permeten l'accés.
2. Una anàlisi de la demanda recopilant tota la informació disponible a través de les fonts secundàries existents - de les operadores, les infraestructures -, de fonts terciàries - estudis sectorials o per mitjans elaborats per altri.
3. Elaborar i analitzar una enquesta específica per conèixer les característiques de mobilitat de turistes i excursionistes: itineraris, nodes visitats o modes de mobilitat que hauran de desagregar-se per tipologia de visitant: motivació, repetició, etc.
4. Estudiar en profunditat cadascun dels espais de gran afluència, barris i eixos concrets on es pressuposen alguns conflictes. Per fer-ho, caldrà interpellar els responsables dels districtes però també els agents sectorials privats interessats o comunitaris afectats.

Un cop analitzades en profunditat les qüestions plantejades, caldrà definir els reptes i els objectius del PMT d'acord amb els seus principis rectors, amb les conclusions de la diagnosi així com també amb els reptes i objectius del Pla Estratègic de Turisme 2020. Aquest exercici sintètic i prospectiu haurà d'estructurar les línies d'actuació previstes en una segona fase.

### **M.4.1.2. Definir les propostes d'actuació derivades dels reptes i objectius**

Les actuacions previstes hauran de respondre a la diagnosi prèviament formulada. Aquestes s'hauran d'integrar en l'estratègia de gestió turística i de mobilitat general de la ciutat així com també s'hauran de codissenyar amb els territoris i àrees implicades en la seva execució. Per aquest motiu, caldrà que les propostes s'introdueixin amb les motivacions i els reptes a respondre, de forma, clara però deixant oberta la porta a la seva concreció última amb els equips tècnics que l'hauran d'implementar.

Aquesta bateria de propostes s'haurà d'estructurar per fases, amb una calendarització d'execució, un cost aproximat, un o diversos responsables de projecte així com també la metodologia clara en cas de precisar de consulta o taula de treball amb agents externs per perfilar.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2.	3	4
ÀMBITS	1				
	2				
	3				
	4				

### Objectiu estratègic

**O.1.4.2.** Aprofundir en el coneixement d'aspectes claus que incideixen en la gestió del turisme: mercat de treball i condicions laborals, impacte immobiliari, teixit comercial, ús turístic de la mobilitat, etc.

**O.1.4.3.** Apostar per noves eines d'obtenció, gestió i visualització d'informació - Big Data, Intel·ligència Artificial, etc. - per tal de millorar el coneixement de l'activitat turística i gestionar de forma més eficient el territori i els fluxos de mobilitat, entre altres camps d'aplicació.

**O.2.2.4.** Redactar un Pla de Mobilitat Turística que redueixi els impactes dels usos turístics de la mobilitat, tant pel que fa als serveis regulars de transport públic com als usos turístics específics.

**O.2.2.5.** Explorar sistemes que permetin conèixer a temps real els fluxos de mobilitat amb l'objectiu de gestionar-los, redreçar-los o potenciar espais de visita.

**O.3.2.4.** Promoure modes de mobilitat sostenible a través del Pla de Mobilitat Turística per tal de reduir l'impacte de la mobilitat dels visitants.

**O.3.3.3.** Potenciar aquells atractius que siguin accessibles en transport públic i amb idònies infraestructures d'accés per la seva visita.

# Programa 5.

## Allotjaments

### Propòsit del programa 5.

Abordar la gestió de l'allotjament turístic de forma estratègica i proactiva; dotant de coherència els diferents instruments normatius.

L'allotjament turístic és una de les activitats cabdals en la configuració de la destinació en tant que permet l'ancoratge i la pernocta del turista a la ciutat. A Barcelona, el sector hotelier ha experimentat un increment de la seva oferta sense precedents, doblant en pocs anys el nombre de places i ha diversificat els models de gestió i inversió de l'activitat. Paral·lelament, en els darrers anys han emergit noves tipologies, noves pràctiques i noves intermediacions que han multiplicat el ventall de l'allotjament, augmentant substancialment el volum total de places d'allotjament a la ciutat, tornant molt més complex l'escenari a gestionar.

En aquest programa s'aborden dos grans línies d'actuació. D'una banda, la voluntat de donar coherència en el marc de la reflexió estratègica de l'instrument més important que s'ha posat en marxa per ordenar, regular i planificar els allotjaments turístics: el Pla Especial Urbanístic d'Allotjaments Turístics. D'altra banda, aquest programa vol promoure polítiques d'allotjament de forma activa, ampliant els espais de treball per a coordinar les qüestions entre les administracions i els agents privats, oferint marcs de col·laboració al voltant de la responsabilitat empresarial, i promovent el compromís de les plataformes comercialitzadores amb la qualitat i legalitat de l'oferta.

### Línies d'actuació

#### 5.1. Pla Especial Urbanístic d'Allotjament Turístic

#### 5.2. Política activa a l'entorn de l'allotjament turístics

## Programa 5. Allotjaments

### Línia d'actuació 5.1. Pla Especial Urbanístic d'Allotjament Turístic

#### Síntesi

Dotar de coherència conceptual el Pla Especial Urbanístic d'Allotjaments Turístics en el marc de la gestió integrada del turisme i les propostes estratègiques d'actuació.

El present Pla Estratègic de Turisme 2020 es posà en marxa a través de la Mesura de Govern de del 20 de juliol de 2015 anomenada *Impuls del procés participatiu sobre el model de turisme de Barcelona*. En aquesta mesura, en clau òmnibus per moltes qüestions al voltant del turisme, hi figuraven elements tan heterogenis com la creació del Consell de Turisme i Ciutat o mesures contra l'allotjament il·legal. Una de les mesures centrals va ser la suspensió de llicències i l'inici de redacció del Pla Especial Urbanístic d'Allotjaments Turístics - PEUAT d'ara en endavant -, un pla de gran transcendència degut al seu caràcter vinculant.

El PEUAT dona resposta a diversos reptes plantejats en la diagnosi del PET20. En primer lloc, i segurament en una posició central, el PEUAT respon al repte de vetllar pel balanç social i econòmic de les àrees amb més pressió turística amb la prioritat de mantenir i atraure la població resident (repte 3.1.). En segon lloc, respon també al a necessitat de gestionar els impactes de les activitats turístiques per fer-les compatibles amb la vida quotidiana a la ciutat (repte 2.2). I en tercer lloc, si bé segurament més indirecta, respon al repte de promoure estratègicament atractius culturals, patrimonials i lúdics en l'àmbit ampliat de la destinació, avaluant, prèviament, els possibles efectes generats (repte 3.3.).

La memòria del PEUAT contempla 3 grans punts sobre els que descansa la proposta tècnica:

- 1) La necessitat de preservar la funció social de l'habitatge en el sòl residencial consolidat. Els canvis d'usos - d'habitatge a allotjaments turístics - suposen un augment de la pressió en el mercat residencial<sup>2</sup>. Garantir barris mixtes i vibrants, atractius per la visita, passa per garantir, per sobre de tot, el dret a l'habitatge i a la vida permanent.
- 2) La necessitat d'establir límits de creixement en determinades zones donat el grau de saturació de l'oferta, i tenint en compte també la tendència a créixer de forma

<sup>2</sup> La pressió en el mercat de lloguer per part de la pressió del lloguer turístic ha quedat clarament contrastat amb l'Estudi encarregat pel PET "Impacte del lloguer vacacional en el mercat de lloguer residencial" a càrrec de Duatis Arquitectes SLP i Urban Facts

exponencial. Unes zones que han de pensar-se no només en funció de l'allotjament existent sinó també de l'ús intensiu del territori.

- 3) La necessitat de pensar estratègicament aquelles àrees on ubicar els nous allotjaments.

Aquests tres punts son plenament coherents amb el plantejament del present pla estratègic i, per tant, es recolza la iniciativa presa al juliol 2015 d'iniciar un pla per regular els allotjaments.

## Mesures

### **M.5.1.1. Promoure reflexió i canvis legislatius a escala metropolitana**

Plantejar, en un futur, canvis en la figura de planejament general superior, ja sigui a través del Pla General Metropolità o Pla Director Urbanístic Metropolità, a fi de sostenir les propostes realitzades a través del planejament derivat (pla especial).

Els canvis en aquests instruments permetrien, per una banda, fonamentar millor la regulació necessària i, fins i tot, cercar mesures compensatòries i altres escenaris possibles que permetria la llei d'urbanisme.

Per altra banda, aquesta reflexió metropolitana encaixaria en una escala molt més adequada a nivell funcional pel que fa la planificació dels allotjaments, i permetria debatre i ordenar de forma coherent amb l'estratègia turística territorial necessària. En aquest sentit, l'àrea metropolitana és l'escala amb major potencial de creixement vinculat a les infraestructures de transport - port i aeroport - i als grans equipaments com la Fira o els diversos palaus de congressos dels municipis metropolitans.

### **M.5.1.2. Adaptar la normativa a les noves tipologies d'allotjament**

La proposta de Reglament de la Llei de Turisme de la Generalitat de Catalunya presentada el passat juliol 2016 preveia la creació de dues noves tipologies d'allotjament que no es contemplen en el PEUAT: els establiments d'*hostelatge* (similar als albergs de la joventut actuals però ja eminentment turístics) i els Habitatges d'Ús Turístic cedits per habitacions, és a dir, aquells habitatges principals que lloguen habitacions per períodes curts en canals turístics. Per tant, hi ha dues noves tipologies que previsiblement s'hauran de tenir en compte en la regulació d'allotjament.

#### **M.5.1.3. Crear un espai de gestió i seguiment del PEUAT**

Aquest espai de gestió i seguiment hauria de centralitzar i coordinar el seguiment de la implementació de les llicències. D'aquesta manera es podria garantir el manteniment i la publicació periòdica del cens d'activitats vinculades amb l'allotjament per poder fer l'avaluació i el seguiment del pla. Aquest espai hauria de facilitar a les diferents àrees i districtes informació precisa de l'estat del cens.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2		●		
	3	●		●	
	4				
	5				

### Objectiu estratègics

**O.2.2.3.** Elaborar plans de gestió integrada dels espais sobre visitats per tal de minimitzar els impactes negatius en col·laboració amb els agents privats i comunitaris.

**O.3.1.1.** Promoure la residència permanent dels habitants a través de múltiples formes de tinença i contractes d'habitatge.

**O.3.1.5.** Abordar l'acció municipal als districtes de manera diferenciada per a cadascuna de les realitats i necessitats enfortint, alhora, la coordinació de les accions transversals, i el treball dels tècnics municipals amb el territori.

**O.3.3.4.** Fer compatible la preservació i el gaudi del patrimoni cultural i natural assegurant que la seva visita sigui compatible amb la seva funció social.



## Programa 5. Allotjaments

### Línia d'actuació 5.2. Polítiques actives d'allotjament turístic

#### Síntesi

Dissenyar i emprendre polítiques actives entorn de l'allotjament turístic per tal d'assegurar una millor relació amb l'entorn, fomentar la responsabilitat social i ambiental, i posar en valor les bones pràctiques empresarials.

Aquesta línia es concep com una eina imprescindible per tal dissenyar i emprendre polítiques proactives després del període de suspensió de llicències, redacció i aprovació del PEUAT. Es creu necessari treballar conjuntament amb els agents públics i privats per tal de poder afrontar els reptes de l'allotjament i la seva relació amb l'entorn urbà. Aquestes polítiques cal que siguin abordades des del convenciment que un escenari virtuós de futur només és possible a través de la cooperació entre l'administració pública i el sector privat, ambdós desitjosos de garantir la sostenibilitat de la destinació.

En els darrers anys s'ha demostrat que hi ha molts objectius compartits que es poden tractar des de la cooperació. La taula de coordinació d'allotjaments turístics per abordar l'allotjament il·legal és l'exemple més clar. Precisament per això es creu oportú la posada en marxa d'un ventall més ampli de polítiques que aprofundeixin amb els temes treballats fins ara però obrin nous marcs de possibilitat a col·laboracions conjuntes entre l'administració local i els agents privats amb un espai únic on abordar les qüestions proposades bilateralment: codissenyar instruments per nodrir el coneixement per a la gestió, plantejar polítiques pel foment de la responsabilitat social i ambiental, treballar per posar en valor bones pràctiques, compartir posicionaments davant de canvis normatius o executius o activar programes de concertació i relacions amb altres agents territorials en el marc del programa de desenvolupament econòmic (veure Programa 7).

Així mateix, l'Ajuntament ha de dissenyar una estratègia per abordar la disrupció de l'anomenada economia col·laborativa, establint protocols d'acció per tractar la responsabilitat de les plataformes en la comercialització d'allotjament il·legal. D'altra banda, és precís que l'Ajuntament dissenyi la seva pròpia agenda enfortint la relació amb altres ciutats, monitoritzant la seva política al voltant de l'allotjament i promovent l'intercanvi actiu d'informació, mecanismes i expertesa en el sí de la gestió de l'activitat.

## Mesures

### **M.5.2.1. Ampliar el marc de col·laboració permanent de l'Ajuntament amb el sector d'allotjament**

Es precisa ampliar el ventall de temàtiques de la taula existent entre l'Ajuntament i el sector privat a fi de generar un espai de confiança per poder abordar de forma periòdica les qüestions que tenen a veure amb l'allotjament.

A més d'aprofundir en les mesures per posar fre a l'oferta il·legal, es proposa un espai d'interlocució per avançar en la coordinació d'accions conjuntes en temes relacionats amb l'encaix dels allotjaments a l'entorn urbà, la discussió d'accions previstes en el marc de l'actuació municipal, la concertació de projectes estratègics territorials i de desenvolupament econòmic; així com intentar trobar posicions compartides per abordar els canvis normatius futurs.

Aquest marc hauria de facilitar també accions per promoure l'allotjament responsable; codissenyar campanyes per visibilitzar les bones pràctiques; o garantir l'acompanyament en l'adhesió de la certificació de turisme responsable que ha de garantir, en el futur, avantatges comparatius per als membres.

### **M.5.2.2. Establir un protocol amb plataformes per garantir l'adequació a la legalitat vigent**

L'emergència de plataformes online com a nous intermediaris de comercialització d'allotjament turístic està dificultant enormement la garantia d'adequació de la legalitat vigent, massa sovint camuflada per l'anomenada economia col·laborativa. En aquest sentit, la legislació catalana de turisme està enduint les condicions per tal d'interpel·lar a la condició de mediadors i intermediaris d'aquestes plataformes ubicades fora del país, que s'emparen en directives europees per eximir-ne responsabilitat.

L'Ajuntament ha de dissenyar un protocol per abordar aquesta nova situació en un triple sentit, en plena coordinació amb els instruments de control i inspecció (Programa 10). Les tasques imprescindibles són:

1. Monitoritzant de forma permanent l'activitat de les plataformes a través d'eines digitals. La obligatorietat de publicar el número de Registre de Turisme de Catalunya als anuncis és el punt clau per detectar si les plataformes permeten anuncis il·legals.
2. Establint espais de diàleg amb les diferents plataformes per tal d'exigir que retirin la oferta il·legal.
3. Compartir estratègies, avaluar actuacions i coordinar accions amb altres administracions locals, regionals o estatals - nacionals o internacionals - a fi de fer front als reptes compartits i fer pressió conjunta per reclamar canvis normatius.

#### **M.5.2.3. Crear un servei de mediació per tal de millorar la convivència entre els veïns i els usuaris dels HUT legals**

La creació del servei de mediació entre veïns i usuaris dels HUT és una mesura per a una gestió alternativa dels conflictes en l'àmbit de la convivència residencial amb els turistes.

Els objectius d'aquesta mesura són:

- Garantir la convivència i la cohesió social als barris de la ciutat facilitant la integració de les activitats derivades de la utilització d'habitatges per a ús turístic (HUT).
- Promoure una gestió alternativa dels conflictes que promogui la convivència entre veïnes, propietàries i turistes.
- Oferir als interlocutors (Associacions de Veïns i dels HUT) una metodologia i uns recursos per facilitar la convivència ciutadana i preveure els conflictes per la diversitat d'interessos.
- Disposar de referències quantificables de les incidències negatives de les activitats dels residents als HUT.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2.	3	4
ÀMBITS	1				
	2		●		●
	3				
	4	●			
	5				

### Objectiu estratègic

**O.2.2.3.** Elaborar plans de gestió integrada dels espais sobre visitats per tal de minimitzar els impactes negatius en col·laboració amb els agents privats i comunitaris.

**O.2.4.3.** Controlar i sancionar totes les activitats que, sota el paraigua de la innovació i la tecnologia, suposen una desregularització de l'activitat, una competència deslleial i una pràctica amb fortes externalitats, ja siguin allotjaments, transports, restauració, serveis de guiatge o qualsevol altre àmbit d'activitat..

**O.4.1.4.** Reforçar els instruments disciplinaris per garantir un millor compliment de la legislació vigent i treballar de forma coordinada amb les autoritats competents.

# Programa 6.

## Gestió d'espais

### Propòsit del programa 6.

Abordar de forma integrada i transversal la gestió dels espais urbans per tal de fomentar la conciliació de les activitats turístiques amb la vida quotidiana i permanent a la ciutat.

L'activitat turística i les pràctiques dels visitants configuren l'espai urbà de la ciutat. La intensitat i el volum d'aquesta presència és molt desigual al llarg del territori municipal i es fa palesa l'elevada concentració en zones determinades al voltant dels principals atractius principals. Aquestes àrees experimenten una elevada intensitat d'ús que, en alguns casos com l'entorn de la Sagrada Família i el Park Güell o gran part de Ciutat Vella, deriva en la seva saturació i la pressió per sostenir la vida quotidiana. Però a banda de zones puntuals, el turisme està cada cop més present a la resta de territoris que històricament s'havien quedat fora de la seva influència, amb una progressiva transformació del paisatge comercial i de l'estructura residencial induïda per l'augment de l'interès dels visitants.

Davant d'aquesta situació s'aposta, per una banda, per la reducció de la pressió a les zones més congestionades a fi de recuperar la qualitat de vida permanent i, per l'altra banda, garantir l'equilibri dels usos i de l'accés als recursos bàsics per part de la població resident com són els serveis bàsics o l'habitatge. Per últim, cal convertir Barcelona en una destinació on tothom, independentment de la seva edat i condició, pugui gaudir i participar de l'experiència de visita promovent mesures que garanteixin l'accessibilitat universal.

### Línies d'actuació

#### 6.1. Gestió turística de districtes

#### 6.2. Espais de gran afluència

#### 6.3. Equilibri urbà

#### 6.4. Pla de turisme accessible

## **Programa 6.** Gestió d'espais

### **Línia d'actuació 6.1.** **Gestió turística dels districtes**

#### **Síntesi**

Elaborar una estratègia de gestió turística dels districtes que contingui les eines necessàries per tal de facilitar l'acció des dels territoris a fi de respondre a les diferents situacions i reptes.

La riquesa cultural i patrimonial del territori, juntament amb la diversitat paisatgística de Barcelona són uns dels principals actius i trets diferencials de la destinació. Són precisament aquests elements d'interès del territori els que provoquen una concentració espacial del turisme que, tanmateix, produeix efectes com la massificació o la competència per l'ús de l'espai públic.

En els darrers anys, el potencial d'atracció dels territoris menys visitats ha despertat l'interès per descobrir noves zones i atractius d'una part dels visitants. En aquest sentit, l'Ajuntament va iniciar una estratègia de desconcentració territorial i vertebració d'atractius de visita als districtes. Per materialitzar aquesta tasca, al 2013 es va aprovar la Mesura de Govern "Desconcentració territorial de l'activitat Turística Plans de Turisme de Districte" que es va focalitzar fonamentalment en posar en valor el patrimoni i atractius propis dels districtes així com la preparació de material per la seva comunicació i divulgació.

Ja sigui per l'efecte de les polítiques actives de descentralització turística, com per les dinàmiques econòmiques dels territoris, especialitzant-se cada cop més en una economia del visitant, com també per la dispersió dels allotjaments turístics a barris no centrals, hi ha molts territoris que han esdevingut espais de visita turística.

Conseqüentment, amb aquests i d'altres canvis, resulta obligat adoptar mesures actives de gestió del territori i els efectes associats a la presència de visitants i activitat turística. Val a dir, que el turisme, sempre que es desenvolupi sota criteris fermes de sostenibilitat, pot constituir una oportunitat sobre la qual basar un major retorn social, així com esdevenir un generador d'activitat econòmica a escala local i palanca de canvi/dinamitzador del territori. També resulta destacable que gran part dels reptes de futur del turisme a la ciutat constitueixen en si mateixos el reptes a una escala territorial més petita, els districtes.

En aquesta nova etapa de gestió del territori dels districtes s'han de respectar els diferents ritmes naturals i socials, les diferents necessitats, punts de partida i possibilitats. Amb aquesta nova prioritat es pretén passar de la posada en valor d'atractius, a la gestió integrada d'aquests espais, dels ciutadans, les activitats econòmiques i els visitants. Si l'atractiu i les potencialitats del territori no es qüestionen, resultarà cabdal gestionar tots els efectes previsibles de l'afluència de visitants als districtes.

## Mesures

### M.6.1.1. Definir l'estratègia turística integral als districtes

Els plans de turisme de districte iniciats a partir del 2014 tenien com a objectiu generar oportunitats per la visita i el gaudi dels districtes posant en valor els seus atractius patrimonials, comercials, culturals i comunitaris; activant al mateix temps eines de comunicació per tal de donar a conèixer el territori als visitants. Actualment, les necessitats d'actuació en matèria de turisme als districtes és molt heterogènia a causa de les diferències d'activitat turística actual - Nou Barris i Ciutat Vella podrien ser els pols oposats en aquest aspecte - però també les necessitats i instruments de gestió, la presència d'espais de gran afluència o espais a potenciar.

És per això que es fa necessària una avaluació i actualització d'aquests plans per tal d'abordar l'estratègia de la destinació de forma integrada així com incidir en les especificitats de cada districte. D'aquesta manera, es proposa:

1. La participació dels districtes en els espais de governança interna de l'ajuntament a fi de coordinar projectes, demandes i instruments transversals així com la demanda de recursos provinents del Fons de Gestió de l'IEET (Programa 9).
2. Alinear l'estratègia dels districtes amb l'estratègia de gestió de la destinació. Els districtes han d'integrar els canvis pel que fa a les estratègies de màrqueting, la configuració territorial i la generació i transformació dels atractius de visitat i productes turístics (Programa 3).
3. Incorporar els mecanismes i instruments de gestió de l'activitat turística: mobilitat, allotjament, espais de gran afluència, ordenació i regulació, etc. a fi de minimitzar els efectes adversos que comprometen el desenvolupament d'altres formes de viure el territori.
4. Coordinar els continguts que nodreixen els canals de comunicació adreçats als visitants amb la informació de l'agenda d'esdeveniments, projectes, atractius i productes - públics o privats - que es vulguin potenciar des del territori (Programa 8).
5. Coordinar les accions i l'acció de la política de desenvolupament local als districtes per tal de crear sinèrgies entre les iniciatives de base local o comunitària per la possible participació en la creació de nous productes i serveis, vetllar per la garantia dels drets laborals o establir espais de concertació entre els diferents agents públics, privats o comunitaris (Programa 7).

#### **M.6.1.2. Potenciar les estructures i millorar la coordinació administrativa relacionades amb les activitats turístiques**

Potenciar les estructures administratives dels districtes dedicades a la gestió del turisme i activitats relacionades, assegurant com a mínim, la presència d'un/a tècnic/a especialitzat, requerint, en alguns casos, una major dedicació de recursos. Les funcions a abordar pel que fa la gestió turística dels districtes, a més d'aquelles adreçades a la promoció del territori, són: coordinar les qüestions relacionades amb la gestió de l'activitat turística; vetllar per garantir la coordinació entre els diversos plans i programes en marxa - mobilitat, allotjament -; coordinar la comunicació de les actuacions previstes en matèria turística; i facilitar, en el cas que sigui pertinent, mecanismes de participació i deliberació del turisme en els diversos plans que s'elaborin des dels districtes.

Aquest reforç hauria d'acompanyar-se d'una millora de la coordinació entre el nivell tècnic i el nivell gerencial i polític dels respectius districtes per tal de deliberar i canalitzar actuacions i estratègies.

#### **M.6.1.3. Activar espais de participació permanents i taules de treball amb els agents territorials**

Donada la importància de la presència turística a molts districtes, es proposa l'activació o el tractament específic eventual d'espais de participació estables entre els agents territorials i els responsables de l'administració dels districtes, especialment aquells que compten amb espais de gran afluència (Línia 6.2). Aquests espais de participació garantirán una comunicació periòdica entre les diferents parts per tal de garantir una millor resposta als possibles problemes i qüestions, alhora que treballin per concertar projectes conjuntament (Línia 1.3).



## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1			●	
	2	●	●		
	3	●			
	4			●	
	5		●		

### Objectiu estratègic

**O.1.3.3.** Promoure la concurrència entre les estratègies de la gestió del turisme i les altres polítiques territorials i sectorials municipals.

**O.2.1.1.** Integrar les activitats i empreses turístiques a les polítiques de desenvolupament local i comunitari a fi d'incidir positivament en la millora de les condicions dels barris.

**O.2.2.3.** Elaborar plans de gestió integrada dels espais sobrevisitats per tal de minimitzar els impactes negatius en col·laboració amb els agents privats i comunitaris.

**O.3.1.3.** Crear espais de participació i treball formals i estables als districtes amb major presència turística per tal de compartir propostes i iniciatives entre els diferents agents del territori i l'ajuntament.

**O.3.1.4.** Implicar els operadors turístics per tal d'integrar els diferents ritmes, estacions i temporalitats en la gestió dels espais més freqüentats.

**O.4.3.1.** Explorar nous espais de trobada i concertació entre els diferents agents econòmics i socials de la ciutat per tal de crear sinèrgies empresarials.

**O.5.2.2.** Cercar noves fórmules de concertació públic-privada en base a projectes concrets de promoció de productes i esdeveniments de caràcter temporal i no estructural.

## **Programa 6.** Gestió d'espais

### **Línia d'actuació 6.2.** **Espais de gran afluència**

#### **Síntesi**

Generar un nou model de gestió estable al voltant de les espais de gran afluència que apliqui millores consensuades entre les diferents parts, que sigui governada pel propi territori i que generi riquesa distribuïda, justa i sostenible.

L'increment sense precedents del nombre de visitants a Barcelona en els darrers anys ha comportat inevitablement un augment de pressió a les grans icones i els barris amb atractius de visita. Així, els entorns d'icones com la Sagrada Família, el Park Güell o les Fonts de Montjuïc; eixos com la Rambla o el Front Marítim; o barris sencers com la Barceloneta, el Barri Gòtic o el Born experimenten una saturació que precisa gestionar de forma específica.

La gran afluència d'aquestes zones provoca una ocupació de gran intensitat, detonant serveis, activitats i usos de caràcter excepcional enfocats a la visita, acompanyats d'un gran volum de mobilitat. Tot plegat, fa que dificulti el desenvolupament de la vida quotidiana i causi un perjudici a les altres formes de viure i practicar la ciutat. Si bé cadascuna de les zones té característiques, ritmes i problemàtiques concretes; hi ha molts punts en comú: la congestió permanent per accedir a les zones; les molèsties derivades de l'excés de visitants com el soroll o la sobreocupació de l'espai públic; l'especialització dels serveis en l'economia del visitant; o les dificultats per a garantir els serveis bàsics de neteja o seguretat.

Les particularitats i necessitats pròpies de cada zona fan necessari abordar de manera integrada cada espai, els seus condicionants físics, accessibilitat, elements socials i empresarials, etc. Aquests condicionants són el punt de partida per tractar els problemes complexos en un marc de coresponsabilitat dels agents, on és imprescindible l'alineació de les parts i la clau està en la gestió eficient dels espais per tal de garantir-ne la multiplicitat d'usos, el foment de la vida comunitària i el dret a gaudir d'aquests espais singulars per part de visitants i residents sense haver de recórrer a mesures excloents d'accés en el cas dels espais públics.

L'experiència acumulada demostra la necessitat de comptar amb una sèrie d'eines que permetin la intervenció en el territori. Algunes de les mesures adoptades que han estat emprades són: el desplegament del servei d'agents cívics, la utilització de noves tecnologies per monitoritzar els espais, així com l'ordenació de la mobilitat, l'estratègia i els instruments de comunicació per incidir en les pràctiques, entre d'altres.

## Mesures

### M.6.2.1. Elaborar una anàlisi i diagnosi dels Espais de Gran Afluència

La gestió d'Espais de Gran Afluència (en endavant, EGA) ha d'anar precedida per una l'anàlisi en profunditat del territori, dels agents i dels elements que componen la zona. Una anàlisi que permetrà elaborar una diagnosi que apunti els reptes, els objectius i les propostes d'actuació.

En primer lloc, s'elaborarà una anàlisi en profunditat dels elements en joc als EGA:

- Genealogia de l'augment de l'afluència
- Identificació dels punts clau i les àrees concretes en disputa.
- Cartografia d'actors econòmics i socials, els seus interessos particulars, posicionaments públics i els vincles entre les diferents parts.
- Definició de les trajectòries, temporalitat i mitjans de la mobilitat dels visitants.
- Anàlisi del teixit econòmic: evolució, tipologia, règim de tinença i estructura de la propietat.
- Evolució del mercat immobiliari de locals i habitatge.
- Avaluació de les mesures de gestió implementades.

A partir d'aquesta primera anàlisi s'elaborarà una diagnosi amb els reptes i els objectius més importants tenint en compte els elements de conflicte - existents i potencials -, els interessos dels agents i la relació entre ells, entre d'altres. Posteriorment, caldrà definir les prioritats, avaluar els costos i elaborar una proposta d'actuació per tal de respondre els reptes.

### M.6.2.2. Elaborar plans de mesures implantades als EGA

Un cop detectades les necessitats, cal desplegar una bateria de mesures i instruments a implementar per tal de reduir l'impacte de l'excés de visitants i l'especialització funcional enfocada a la població flotant, tenint en compte les necessitats de desenvolupament de la vida quotidiana però també l'apropiació activa de l'espai amb usos no turístics. La gestió i el disseny d'aquests plans hauran d'estar coordinats entre els districtes i les diferents Àrees, incorporant també la veu d'agents externs a l'ajuntament (Veure Mesura 6.2.4)

Entre altres, els elements a tenir en compte per a la gestió de l'espai són:

- Mobilitat: modes d'accés, mitjans de transport i relació amb el territori, trajectòria dels visitants, aparcaments de vehicles, etc.
- Gestió Fluxos: senyalística, ancoratges, parades de transport, gestió de cues, etc.
- Espai públic: disseny de l'espai urbà, mobiliari, vetlladors, llicències d'activitat comercial, seguretat, etc.
- Comunicació: instruments en línia, informació prèvia dirigida al visitant, agents cívics, Oficines d'Informació Turística, etc.

- Dinamització comunitària: promoció d'activitats per l'apropiació comunitària dels espais, programació cultural, etc.
- Patrimonial: protecció dels elements en risc, foment d'usos alternatius a la visita, creació d'itineraris i relats diversos a través de nodes patrimonials, etc.
- Dades i innovació tecnològica: indicadors d'avaluació de les propostes, comptatge de visitants i aforaments, coneixement compartit amb els agents privats, etc.

#### **M.6.2.3. Crear un ens específic per coordinar la gestió de les EGA**

La complexitat del desplegament de les propostes requereix d'un ens de coordinació de la gestió dels EGA. Un ens responsable que trianguli entre els Districtes, les Àrees i els agents externs i que garanteixi la coherència, l'eficàcia i la eficiència del desplegament d'accions concretes. Algunes de les funcions claus d'aquests ens són:

- Disseny de les operacions a través d'experts i de taules operatives a nivell intern amb els agents municipals implicats, ja siguin Districtes, Àrees o empreses municipals.
- Gestió del finançament, tant dels ingressos com les despeses.
- Interlocució amb els agents implicats – Marc de coresponsabilitat
- Coordinar les Taules de treball i canalitzar les demandes i propostes possibles amb la implicació de les parts: agents privats i comunitaris.
- Comunicació de les accions empreses a les parts però també al públic, explicant de forma clara els motius pels quals es prenen les decisions.

#### **M.6.2.4. Impulsar taules de treball dels EGA**

La creació de Taules de treball específiques per cadascuna dels EGA ha d'acompanyar tot el procés d'elaboració dels plans, des de l'anàlisi – aportant informació rellevant i situada – a la diagnosi passant per la deliberació i codisseny de les mesures d'actuació. Aquests espais hauran de rendir comptes públicament de la seva activitat en el sí dels espais de participació estables de l'Ajuntament. Hauran de garantir la representativitat plural dels diferents agents del territori. Així mateix, hauria d'incorporar els operadors turístics i d'activitats per alinear les necessitats concretes dels EGA amb l'estratègia comercial o de gestió de fluxos promoguts per les empreses. Des dels serveis municipals s'haurà d'impulsar i donar tot el suport tècnic i tecnològic possible als grups de treball per dotar-los d'informació del procés i, si s'escau, facilitar tècnics mediadors per traduir els documents tècnics o ajudar a construir propostes.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1			●	
	2	●	●		
	3	●		●	
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

- **O.1.3.4.** Integrar del Consorci Turisme de Barcelona als espais de coordinació al voltant de les polítiques impulsades de la ciutat.
- **O.2.1.1.** Integrar les activitats i empreses turístiques a les polítiques de desenvolupament local i comunitari a fi de incidir positivament en la millora de les condicions dels barris.
- **O.2.2.3.** Elaborar plans de gestió integrada dels espais sobre visitats per tal de minimitzar els impactes negatius en col·laboració amb els agents privats i comunitaris.
- **O.3.1.3.** Crear espais de participació i treball formals i estables als districtes amb major presència turística per tal de compartir propostes i iniciatives entre els diferents agents del territori i l'ajuntament.
- **O.3.3.1.** Promoure una estratègia territorial coordinada entre les diverses administracions competents per potenciar atractius com nous pols, rutes, paisatges o experiències més enllà dels límits municipals.

## Programa 6. Gestió d'espais

### Línia d'actuació 6.3. Equilibri urbà

#### Síntesi

Activar mesures transversals que ajudin a compensar la pressió als barris amb major presència població flotant, a fi de garantir l'equilibri entre les activitats adreçades als visitants i la millora de la vida de la població permanent.

L'activitat turística fa un ús intensiu de certs espais i barris de la ciutat. Aquest ús intensiu de determinats indrets pot produir-se en moments puntuals per situacions concretes o esdeveniments específic, o generalitzar-se i dificultar de manera recurrent el desenvolupament de la vida quotidiana per part de la població resident. En el segon cas, la presència d'un gran volum de població flotant constant, amb unes expectatives determinades, una despesa diària més elevada i un major ús intensiu de l'espai provoquen moltes vegades un gran impacte en la vida de la població resident permanent en aquests barris, que han traspassat els límits geogràfics de Ciutat Vella. Poblesec, Sant Antoni, la Vila de Gràcia o Poblenou estan experimentant avui la pressió de la població flotant - no exclusivament turística - transformant el paisatge comercial, les possibilitats de pràctiques a l'espai públic o dificultant l'accés a l'habitatge. Unes transformacions que, si bé no tenen en el turisme l'única causa, les pràctiques de visitants de curta durada tendeixen a intensificar, posant en perill la garantia de drets de la població permanent i l'equilibri demogràfic, funcional, d'usos i recursos.

Un dels fenòmens més rellevants que ha esclatat en l'etapa recent ha estat la irrupció i proliferació a gran escala dels allotjaments turístics o l'augment del lloguer per temporada que ha derivat en un augment de la pressió en el mercat immobiliari, concretament en el mercat de lloguer. Per altra banda, l'augment de la població visitant fa augmentar la necessitat de dotació de serveis com el transport públic o l'atenció personal o la seguretat. Aquesta dotació de recursos als territoris no pot tenir en compte exclusivament la població empadronada ja que a aquesta se li suma una població flotant que ha esdevingut constant durant la major època de l'any. A més, cal abordar una mirada territorialitzada de les regulacions de les pràctiques, activitats o serveis a l'espai urbà a fi de vetllar per garantir-ne un ús plural, divers i inclusiu.

Per últim, cal vetllar per garantir el compromís de l'activitat turística amb el medi ambient urbà. El respecte pels protocols de reducció d'emissions de gasos per lluitar contra canvi climàtic o les qüestions relacionades amb el soroll són sens dubte temes a abordar des d'una mirada transversal.

## Mesures

### **M.6.3.1. Dissenyar Plans de Millora Urbana i gestió als barris més pressionats per les pràctiques turístiques i de la població visitant**

Els efectes adversos de la concentració d'algunes pràctiques turístiques es fan particularment patents a alguns barris i entorns de punts d'interès turístic, amb el consegüents perjudicis per a les condicions de vida de la població resident i de les activitats menys vinculades a la demanda de la població flotant i visitant. Aquesta població genera unes demandes en relació a la prestació de serveis públics, transport i mobilitat, equipaments i d'ús de l'espai públic que no han estat considerats històricament en la planificació urbanística i que exigeixen l'aplicació de nous estàndards urbanístics per pal·liar la congestió.

Així doncs, en primer lloc, caldrà adequar els recursos que es destinin als territoris a fi d'implementar instruments per minimitzar la pressió dels visitants pel que fa a la dotació de serveis. En segon lloc, caldrà tenir en compte aquesta pressió a l'hora de delimitar zonificacions especials pel que fa a la regulació sectorial a través d'instruments de planificació urbanística (programa 10) o les diferents ordenances municipals que regulen les activitats a l'espai urbà, l'espai domèstic, o el de pública concurrència.

Els Plans de Millora Urbana d'aquests àmbits tenen l'objectiu d'ampliar les dotacions d'espai lliure, equipaments, habitatge públic i serveis i introduir mesures correctores que garanteixin que la població resident gaudeixi de condicions similars a la de la resta de barris. Els Plans de Millora Urbana també hauran de preveure l'extinció de les activitats econòmiques i allotjaments turístics disconformes urbanísticament, i dissenyar mesures urbanístiques i fiscals que garanteixin la suficiència del comerç de proximitat i d'espais vinculats a les activitats veïnals.

#### **M.6.3.2. Activar polítiques per contrarestar la pressió en el mercat immobiliari**

Els barris i les àrees que acullen l'activitat de la població visitant estan exposades també a una major pressió en el mercat immobiliari, ja sigui residencial com també comercial, que veuen encarir-se els lloguers, impossibilitant la pervivència de la població permanent o de les activitats existents necessàries per dur a terme la vida quotidiana.

En matèria d'habitatge, en primer lloc, cal estudiar la viabilitat de crear una mesura compensatòria que permeti la creació d'habitatge socials en edificis d'ús turístics de nova creació o amb necessitat de remodelació per tal d'obtenir els permisos necessaris per a desenvolupar l'activitat. En segon lloc, convé dotar de més recursos a oficines d'habitatge dels districtes de la ciutat per tal de poder incrementar les intervencions de mediació contra l'assetjament immobiliari i desenvolupar els protocols d'actuació per tal de poder detectar i intervenir en casos d'assetjament immobiliari que no arriben a les oficines d'habitatge. En tercer lloc, cal seguir dotant de recursos la tasca inspectora d'allotjament il·legal per tal de penalitzar aquests usos i tornar al mercat de lloguer residencial els milers d'habitatges sense llicència del mercat, així com proposar vies alternatives al lloguer turístic d'habitacions, vinculat a les polítiques actives d'allotjament (Programa 5).

#### **M.6.3.3. Polítiques de minimització dels impactes ambientals**

En primer lloc, vinculat amb el Pla de Mobilitat Turística (Programa 4), es proposa endurir els requisits ambientals dels mitjans de transport vinculats a l'ús turístic de la mobilitat - avions, creuers, autocars discrecionals o autobusos turístics - per perseguir l'horitzó de reducció de gasos marcats pel Compromís de Barcelona pel Clima, alineats amb els compromisos internacionals del COP21.

En segon lloc, reduir la petjada de carboni dels allotjaments turístics de la ciutat, implicant tant a l'administració, els visitants, com els propietaris en la millora de l'eficiència energètica dels allotjaments a través de formació, regulació, gestió de dades de consum o sensibilització. Així mateix caldria estudiar la possibilitat de discriminar positivament, amb promoció i/o mesures fiscals, aquells allotjaments turístics que s'adhereixin a la certificació Biosphere i que apostin decididament per l'augment de l'eficiència energètica.

Cal fer una referència especial al turisme de negoci, ja que Barcelona s'ha convertit en un referent mundial en l'organització de fires i congressos. Disminuir la contribució de la petjada ecològica d'aquests esdeveniments passa per elaborar programes específics de compensació de la petjada ecològica per aquests esdeveniments.

Per actuar sobre un dels sectors més implorants alhora de reduir la petjada ecològica, el del transport, s'estudiarà en el cas del transport terrestre la possibilitat d'implementar una taxa als autocars turístics que entren a la ciutat i bonificar als autocars més nets aprofitant implementació del nou sistema d'etiquetatge ambiental per vehicles. Així mateix es podran elaborar protocols d'actuació d'obligat compliment per un funcionament responsable dels



motors en els vehicles turístics. En el cas del transport aeri, es vol incentivar que l'aeroport de Barcelona s'incorpori com a nou membre del projecte "Green Sustainable Airports", que pretén contribuir a millorar el funcionament ambiental dels aeroports beneficiant a totes les parts. Pel que fa al transport marítim es proposa facilitar, instar, acompanyar en el procés de gasificació i electrificació de determinats molls del port, per reduir les emissions de creuers i fèries, així com canviar el sistema de taxes per tal de regular millor la generació de residus del sector creuers al port de Barcelona.

L'altra mesura clau a revisar és la política vinculada a la contaminació acústica a través de l'actualització del Mapa Estratègic del Soroll per tal d'adequar-la a la situació actual. Es precisa actualitzar el càlcul de decibels així com també la zonificació de sensibilitat acústica en els barris amb major pressió de població flotant. Els nous valors poden servir, si s'escau, de l'Ordenança General de Medi Ambient Urbà per garantir una millor qualitat de vida als barris més freqüentats.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2		●		●
	3	●		●	
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.2.2.2.** Perseguir els allotjaments il·legals, en especial el lloguer de pisos sencers sense llicència, que posen en risc l'accés a l'habitatge.

**O.2.4.1.** Fomentar i potenciar les iniciatives empresarials innovadores que creïn ocupació de qualitat i no suposin l'apropiació de recursos bàsics com l'habitatge o l'espai urbà.

**O.3.1.1.** Promoure la residència permanent dels habitants a través de múltiples formes de tinença i contractes d'habitatge.

**O.3.3.3.** Fer compatible la preservació i el gaudi del patrimoni cultural i natural assegurant que la seva visita sigui compatible amb la seva funció social.

## **Programa 6. Gestió d'espais**

### **Línia d'actuació 6.4. Pla de turisme accessible**

#### **Síntesi**

Confeccionar un Pla de turisme accessible que permeti convertir Barcelona en una ciutat on tothom, independentment de la seva edat i condició, pugui gaudir i participar de l'experiència de visita.

Les tendències turístiques mundials assenyalen una major demanda de turisme accessible en els pròxims anys. L'envelliment de la població a nivell mundial i l'increment de persones amb algun tipus de discapacitat fa que l'accessibilitat de les ciutats sigui un requisit indispensable perquè els visitants puguin gaudir-la i participar de la vida ciutadana amb autonomia. Des de fa anys Barcelona treballa per ser una ciutat accessible, entesa com el dret a satisfer les necessitats d'ús i consum de l'espai, els serveis i els béns urbans de totes les persones, posant especial atenció en garantir la igualtat de condicions i oportunitats a les persones amb diversitat funcional. Així, garantir l'accessibilitat és garantir el dret universal a la visita. Barcelona vol fomentar el turisme per a tothom, garantint tant l'accessibilitat física com l'accessibilitat a la informació, sense excloure ningú del gaudi de la ciutat i fomentant la diversitat dels visitants que la fa una ciutat viva i activa.

Per tal de garantir l'accessibilitat també és fonamental treballar en la difusió d'aquest concepte i amb el d'inclusió, per tal d'aconseguir conscienciar i engrescar al sector privat a transformar els seus espais, béns i serveis per tal que siguin accessibles al màxim nivell, més enllà dels mínims que regula la normativa vigent (Llei 13/2014, del 30 d'octubre, d'accessibilitat).

## Mesures

### M.6.4.1. Anàlisi de l'accessibilitat turística de Barcelona

Fer una diagnosi en profunditat de l'accessibilitat turística de Barcelona analitzant elements tant de responsabilitat municipal com d'aquells que s'escapen de la seva responsabilitat per tal d'abordar tots els elements que garanteixin els dret a la visita a totes les persones, independentment de la seva edat o condició. Així s'analitzaran diversos aspectes tant dels atractius de visita i dels productes turístics, de les empreses turístiques, dels allotjaments turístics tant hotelers com apartaments, dels establiments de restauració, de mitjans de transport tant urbans com interurbans, de la senyalització, com dels processos de comunicació turística de la ciutat de Barcelona. Així mateix es posarà èmfasi en l'anàlisi del marc normatiu en quan a requisits d'accessibilitat que difereix respecte d'altres destinacions per tal d'informar-ho a als visitant potencials.

### M.6.4.2. Millorar l'accessibilitat i l'autonomia personal

Incentivar la millora de l'accessibilitat en aquells espais detectats en la diagnosi que presenten dèficits d'accessibilitat per garantir el dret a la visita dels atractius i dels productes turístics de totes les persones garantint també la no dependència respecte d'altres persones en la mesura que sigui possible, vetllant per facilitar l'autonomia personal en l'experiència turística de les persones amb discapacitats psíquiques o físiques. Es contemplen actuacions de millora en:

- L'accessibilitat dels atractius de visita i productes turístiques.
- L'accessibilitat als esdeveniments celebrats a la ciutat.
- L'accessibilitat de la promoció on-line.
- La formació dels treballadors dels atractius de visita i productes turístiques en matèria d'accessibilitat.

### M.6.4.3. Sensibilitzar a la iniciativa privada en matèria de turisme accessible

Promoure la reflexió sobre el turisme accessible i sensibilitzar i fomentar l'adaptació sota criteris de màxima accessibilitat, que vagin més enllà dels requisits mínims fixats per la llei d'accessibilitat, dels espais d'interès per a la visita i els espais de pública concurrència per part de la iniciativa privada amb la creació de píndoles formatives i campanyes de sensibilització. Caldrà treballar activament en la difusió de les subvencions obertes a la millora de l'accessibilitat

#### **M.6.4.4. Comunicació i promoció de l'oferta de turisme accessible**

La comunicació i promoció de l'oferta de turisme accessible s'ha d'incorporar els canals de comunicació habituals i facilitar-ne l'accés a les persones amb discapacitats sensorials per tant caldrà incorporar la informació específica de turisme accessible i els mecanismes per a la seva consulta accessible a tots els canals de comunicació municipal, i es recomanarà l'adaptació dels canals de difusió no municipals a través d'un decàleg de bones pràctiques per a la difusió d'informació sobre accessibilitat dels recursos turístics.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1			●	●
	2	●			
	3				●
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.3.1.** Continuar el desenvolupament administratiu i normatiu que permeti a Barcelona ser un referent de gestió, ordenació, finançament i promoció de les activitats turístiques.

**O.1.4.1.** Crear un Observatori del Turisme que lideri i produeixi coneixement, així com informació oberta entorn de l'activitat turística de manera coordinada amb altres administracions i institucions públiques i privades.

**O.1.4.2.** Aprofundir en el coneixement d'aspectes clau que incideixen en la gestió del turisme: mercat de treball i condicions laborals, impacte immobiliari, teixit comercial, ús turístic de la mobilitat, etcètera.

**O.1.4.3.** Apostar per noves eines d'obtenció, gestió i visualització d'informació (big data, intel·ligència artificial, etcètera), per millorar el coneixement de l'activitat turística i gestionar de manera més eficient el territori i els fluxos de mobilitat, entre altres camps d'aplicació.

**O.2.1.5.** Potenciar mesures per afavorir l'accessibilitat de les pràctiques i activitats turístiques - allotjaments, transports, serveis - a persones amb discapacitat.

**O.3.4.1.** Promoure una reflexió profunda per adaptar les eines de gestió urbanística — planejament, ordenança, inspecció— a fi d'afrontar els reptes dels usos turístics de la ciutat.

# Programa 7.

## Desenvolupament econòmic

### Propòsit del programa 7.

Reforçar les bases productives de la ciutat, fomentant els recursos endògens, facilitant les inversions i els projectes empresarials turístics innovadors i responsables; i potenciant l'ocupació de qualitat.

El turisme és un generador d'oportunitats pels agents socials, culturals i econòmics per la qual cosa cal integrar les seves activitats com a actius potencials dels territoris. En aquest sentit, cal treballar per fomentar el major retorn social possible de l'activitat turística incidint especialment en aquells elements que garanteixin la redistribució de la riquesa. Així mateix, cal aconseguir generar dinàmiques que incrementin el valor compartit de l'activitat turística. Per a fer-ho, és necessari impulsar millores en el funcionament empresarial, vetllar per minimitzar les externalitats de les activitats, així com també enfortir els vincles amb altres agents econòmics i socials que puguin multiplicar la cadena de valor generant sinergies i marcs de col·laboració. En definitiva, convertir el turisme en la palanca de canvi pel desenvolupament econòmic i el benestar social.

En el marc del Programa de Desenvolupament econòmic, s'aborden diferents accions que promouen una economia orientada a la millora de les condicions de vida dels ciutadans i ciutadanes i de les persones treballadores, a l'impuls de noves formes empresarials i a la promoció de vincles entre sectors estratègics garantint l'equilibri territorial i el retorn social de les activitats.

### Línies d'actuació

#### 7.1. Estratègia de desenvolupament econòmic local

#### 7.2. Foment de les estratègies d'ocupació

#### 7.3. Impuls de l'empresa responsable i socialment innovadora

#### 7.4. La intercanviadora

## **Programa 7.** Desenvolupament econòmic

### **Línia d'actuació 7.1.** **Estratègia de desenvolupament econòmic local**

#### **Síntesi**

Incorporar el turisme i l'economia del visitant com a element central en les estratègies de desenvolupament econòmic local per tal de fomentar un model d'activitat econòmica que enforteixi el teixit productiu del territori garantint la sostenibilitat de les activitats.

L'estratègia municipal de desenvolupament econòmic local vetlla per promoure un model productiu divers i sòlid garantint la qualitat de l'ocupació i posant en valor les iniciatives econòmiques, socials i culturals dels districtes. En aquest sentit, les activitats vinculades a l'economia del visitant i el turisme tenen un gran pes en molts districtes centrals. Unes activitats que massa sovint han estat considerades alienes al territori on s'ubiquen al no respondre a una demanda local. La seva normalització com a part inherent del teixit econòmic i social del territori és imprescindible per tal d'enfortir les relacions i concertar projectes comuns entre empreses i institucions.

Els Plans de desenvolupament econòmic dels districtes han d'integrar les activitats turístiques a les polítiques de desenvolupament econòmic local, i han de crear mesures destinades al retorn social de les activitats turístiques al territori, a l'ordenació de l'activitat o el reconeixement de les empreses que desenvolupen les seves activitats de manera més sostenible. Una estratègia local que ha de ser coherent amb les polítiques d'ocupació i empresa municipals.

Encara que els Plans de desenvolupament econòmic dels districtes són una eina per la transformació socioeconòmica dels barris de la ciutat, no tots els districtes tenen prevista la seva realització. Tal com ja s'ha dit anteriorment, les particularitats i necessitats pròpies de cada districte són diferents i, per tant, les solucions i intervencions s'hauran d'adaptar a les seves característiques. En qualsevol cas, les accions d'una estratègia de desenvolupament econòmic de districte i l'alta presència d'activitats turístiques, especialment a alguns d'ells, farà necessari la coordinació i la concurrència dels diferents plans i projectes d'escala municipal amb els equips del districtes.



## Mesures

### M.7.1.1. Incidir en els Plans i estratègies de desenvolupament local dels districtes

Els Plans de desenvolupament econòmic dels districtes iniciats a partir del de Ciutat Vella 2016-2021 són un full de ruta per a l'enfortiment i transformació socioeconòmica del districte en els propers anys. Els plans tenen per objectiu construir un nou model econòmic, una economia plural, diversa i sòlida, que posa al centre les necessitats de la població i que promou el creixement de la riquesa i l'ocupació, a la vegada que la qualitat del treball i la justícia social.

Actualment, les activitats turístiques estan molt presents als districtes i barris de la ciutat, encara que de manera molt heterogènia. En aquest aspecte resulta evident les diferències entre Sant Andreu i Ciutat Vella, ja que podrien considerar-se com a pols oposats. Per aquest i d'altres motius es fa necessari abordar l'estratègia de desenvolupament econòmic a escala local de forma integrada, així com incidir en els aspectes relacionats amb el turisme i l'economia del visitant. D'aquesta manera, es proposa:

1. L'acompanyament per part de la Direcció de Turisme en els espais impulsors dels plans per aportar una visió específica sobre les activitats turístiques, a més de coordinar projectes i instruments transversals, com la gestió d'espais de gran afluència o aspectes al voltant dels allotjaments o la mobilitat turística.
2. Alinear l'estratègia dels districtes amb l'estratègia de gestió de la destinació/ciutat. Els Districtes han d'integrar els canvis pel que fa a les estratègies de desenvolupament econòmic local, la configuració territorial i la generació i transformació de les activitats econòmiques sostenibles, tenint en compte els atractius de visita i productes turístics, els espais de gran afluència de visites i altres estratègies territorials relacionades amb el turisme (Programa 3).
3. Es promouran mesures que permetin accedir al comerç i als serveis de proximitat com a proveïdors preferents dels hotels i operadors turístics per tal d'aprofitar les potencialitats existents en el territori així com fomentar els establiments que donen béns i serveis al veïnat, tot preservant el teixit comercial tradicional.
4. Aprofitar les potencialitats existents en el territori promovent l'activitat econòmica al voltant del turisme per al desenvolupament econòmic sostenible dels districtes. Es proposa acompanyar i promoure la creació de projectes d'emprenedoria relacionats amb el turisme.
5. Coordinar les accions de millora de la qualitat de l'ocupació. Fomentar mesures que promoguin l'ocupació de qualitat en el sector turístic de persones del territori a través d'una millora de la redistribució de les feines, impulsant l'emprenedoria responsable i sostenible, reforçant la formació, garantint el treball digne i els drets laborals, i promovent l'ocupació en activitats turístiques localitzades al districte (veure 07.2. Millora de la qualitat de l'ocupació).
6. Ordenar l'activitat econòmica i el compliment de la legalitat dels establiments turístics als districtes.
7. Promoure el retorn social i territorial de l'activitat turística mitjançant projectes compensatoris a finançar amb l'IEET.

8. Promoure l'adhesió a la certificació de turisme sostenible als districtes a fi de distingir a totes aquelles empreses que desenvolupen les seves activitats en un marc de responsabilitat i sostenibilitat.
9. Accionar les activitats turístiques basades en l'economia cooperativa, social i solidària com a opció d'inserció laboral i com a oportunitat de generació d'activitat econòmica.

#### **M.7.1.2. Activar espais de concertació econòmica territorial amb els agents territorials**

Promocionar mesures per bastir espais de concertació econòmica territorial. Espais de participació estable, especialment pels districtes amb EGA, per treballar l'aplicació de diferents polítiques de ciutat i els vincles amb d'altres activitats econòmiques, culturals i lúdiques, producció d'esdeveniments, programes socials, etc. Aquests espais garantirán una comunicació periòdica entre les parts, alhora que permetran concertar projectes compartits.

#### **M.7.1.3. Treballar per la coresponsabilització dels visitants**

Incidir en les accions de coresponsabilitat dels visitants per promoure el retorn social del turisme, posant èmfasi en la promoció del consum de qualitat i en la informació sobre les activitats il·legals i disruptives (08.1. Estratègia de comunicació).

Aquest reforç hauria d'acompanyar-se d'una millora de la coordinació, entre la comunicació que es realitza i el projecte compartit de ciutat, per tal de generar una major coresponsabilitat dels residents, dels visitants i de les empreses que operen a la ciutat. Campanyes de comunicació, educació i divulgació ajudaran a coresponsabilitzar als visitants i usuaris de la ciutat.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1			●	
	2	●	●		
	3	●			
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

- **O.1.3.3.** Promoure la concurrència entre les estratègies de la gestió del turisme i les altres polítiques territorials i sectorials municipals.
- **O.2.1.1.** Integrar les activitats i empreses turístiques a les polítiques de desenvolupament local i comunitari a fi de incidir positivament en la millora de les condicions dels barris.
- **O.2.1.2.** Posar en marxa noves eines de concertació público-privada-comunitària basades en co-producció de projectes sota criteris de sostenibilitat i responsabilitat.
- **O.2.2.3.** Elaborar plans de gestió integrada dels espais sobre visitats per tal de minimitzar els impactes negatius en col·laboració amb els agents privats i comunitaris.
- **O.3.1.2.** Fomentar plans de desenvolupament local i comunitari als territoris més freqüentats amb l'objectiu de garantir el major retorn social de les activitats i poder construir alternatives a l'economia del visitant.
- **O.3.1.5.** Abordar l'acció municipal als districtes de forma diferenciada per cadascuna de les realitats i necessitats enfortint alhora la coordinació de les accions transversals, i el treball dels tècnics municipals en el seu treball amb el territori.

## **Programa 7. Desenvolupament econòmic**

### **Línia d'actuació 7.2.**

## **Millora de la qualitat de l'ocupació**

#### **Síntesi**

Garantir la redistribució al conjunt de la població de la riquesa que suposa el turisme per a la ciutat a través de l'aposta per una ocupació de qualitat, inclusiva, innovadora i competitiva.

El treballat relacionat amb les activitats turístiques és cada vegada més significatiu i visible en la dinàmica social i econòmica de la ciutat. Des de la perspectiva de l'Ajuntament de Barcelona els problemes al voltant de l'ocupació són: la limitació del coneixement sobre l'ocupació i el treball turístic, i la limitació de les competències municipals per incidir directament en el mercat de treball.

A Barcelona les activitats turístiques es troben en un moment de creixement i consolidació. El sector turístic es percep com un generador d'activitat econòmica i d'ocupació, però alhora, en els darrers anys, s'ha experimentat una degradació del mercat de treball que es tradueix en una precarització destacable dels llocs de treball i una conseqüent pèrdua de la qualitat dels serveis oferts. En definitiva, actualment existeix una disfunció clara entre l'aposta per l'activitat turística i la creació d'ocupació de qualitat.

Per tal de garantir que el turisme segueixi essent font de riquesa per a la ciutat i els seus habitants, cal apostar per la qualitat, tant en l'oferta de serveis, com en els llocs de treball, elements indispensables per a la redistribució al conjunt de la població dels beneficis generats pels turisme i per la millora del seu benestar.

Es per això, que s'encaminaran els esforços a dotar d'instruments per poder avaluar la qualitat del treball turístic i promoure la importància dels indicadors de la qualitat dels llocs de treball com a element central en els segells i certificacions de sostenibilitat i qualitat. Així mateix, cal prendre mesures per millorar la formació de les persones treballadores per assegurar alhora la competitivitat i la cohesió social.

## Mesures

### M.7.2.1. Bastir un observatori del treball turístic

Crear un espai per avaluar la qualitat laboral de les activitats turístiques en el que hi participin els sindicats i el sector empresarial, tot integrant-lo en l'Observatori de la destinació Barcelona. Un observatori que aprofundeixi en la situació laboral de l'activitat turística i que desenvolupi un marc analític sòlid amb les mètriques i indicadors necessaris per fer el seguiment de la situació. Una anàlisi quantitativa i qualitativa amb nivells de desagregació actualment inexistents en les dades d'ocupació turística.

### M.7.2.2. Promoure la variable laboral en els segells com a element central en la promoció de segells i certificacions de sostenibilitat i qualitat

Incorporar la qualitat del treball com a elements centrals en els diferents segells de qualitat o certificacions de sostenibilitat. Aquest mecanisme permetrà premiar, promocionar i visualitzar aquells establiments que generin unes condicions laborals estables i de qualitat. Així, la qualitat del servei haurà d'associar-se indefugiblement i de forma activa a la garantia dels drets laborals.

El segell de qualitat laboral estarà vinculat a la certificació Biosphere que reconeix a les destinacions, productes i serveis que compleixen amb els requisits del Sistema de Turisme Responsable, i, per tant, reconeix la seva responsabilitat. En aquest sentit, les condicions laborals han de tenir un pes cabdal en la ponderació dels criteris per garantir la sostenibilitat de la destinació.

Els segells s'hauria d'acompanyar d'accions de comunicació i discriminació positiva per reconèixer l'esforç d'aquelles empreses que treballen en aquest marc, a la vegada que sigui reconegut com un valor afegit, o fins i tot com a requisit, per a la contractació pública dels serveis licitats per l'administració municipal. Així mateix, l'Ajuntament així com les empreses municipals, instituts i consorcis, hauran de ser garants dels drets laborals en les licitacions i externalitzacions de serveis sota la seva responsabilitat.

### **M.7.2.3. Introduir noves polítiques actives d'ocupació en les empreses de serveis turístics per garantir la qualitat de l'ocupació**

El foment de la responsabilitat en matèria laboral ha de permetre impulsar un pacte per a l'ocupació en el sector turístic obrint un marc de participació concertada i acord en matèria d'ocupació en el sector turístic que promogui la creació de llocs de treball de qualitat en el que participin estretament el sector públic i el privat. A continuació es presenten un conjunt de mesures per afavorir la qualitat de l'ocupació de les empreses.

En primer lloc, es proposa millorar la formació i qualificació dels professionals que presten servei a la indústria turística. En aquest sentit, s'haurà d'afavorir la formació contínua adaptant-la als canvis del mercat, impulsar la millora dels cursos, tallers i altres sistemes de formació contínua, impulsar la formació on-line, el coneixement d'idiomes, l'atenció i acollida del client, etc.

Un altre tema rellevant per a la millora de la professionalització, serà la certificació o reconeixement de la qualificació i professionalitat dels treballadors en turisme, la qual cosa obligarà a definir una formació mínima, no obligatòria, però si recomanada i també reconeguda, per a la prestació d'un servei de màxima qualitat.

També molt vinculada amb la formació i professionalització, es treballarà per a fomentar l'accés de persones aturades que volen reintroduir-se en el mercat laboral a través del turisme. S'impulsaran programes específics de requalificació per a persones de més de 40 anys, programes mixtos d'inserció laboral, entre d'altres.

En quart lloc, s'han d'avaluar l'establiment d'incentius, ajuts, bonificacions i subvencions per a empreses que duen a terme determinades bones pràctiques laborals, així com establir mesures de discriminació positiva en matèria de contractació pública.

Finalment, tal com es proposa en el marc de les actuacions dels Plans de desenvolupament econòmic local (veure 7.1. Estratègia de desenvolupament econòmic local), incidir en l'establiment de "poolings d'empreses petites" que permetin accedir al comerç i als serveis de proximitat com a proveïdors preferents dels hotels i operadors turístics, així com empreses d'activitats turístiques basades en la nova economia cooperativa, social i solidària.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2			●	
	3				
	4	●			●
	5			●	

### Objectiu estratègic

**O.2.3.3.** Discriminar positivament la promoció i la contractació d'aquells serveis i activitats certificades amb segells de qualitat legitimats.

**O.4.1.1.** Revisar la política de contractació externa i licitació de l'Ajuntament per promoure clàusules socials i garantir la qualitat de les condicions laborals.

**O.4.1.2.** Incloure clàusules de condicions laborals a qualsevol segell de qualitat turístic promogut des de l'Ajuntament.

**O.4.1.3.** Promoure un pacte per a la qualitat de les condicions laborals entre agents privats vinculats al turisme i sindicats. Un espai de treball i concertació des d'on vehicular-hi programes d'actuacions conjuntes amb els agents.

**O.4.4.1.** Ajustar la formació contínua a les necessitats del sector i fomentar mesures per millorar la qualificació del personal que actualment treballa en el sector.

**O.4.4.2.** Desenvolupar programes de formació ocupacional d'activitats vinculades al turisme amb compromisos de contractació per par de les empreses privades.

**O.5.3.3.** Discriminar positivament fent promoció de les pràctiques sostenibles i responsables.

## **Programa 7. Desenvolupament econòmic**

### **Línia d'actuació 7.3.**

## **Impuls de l'empresa responsable i socialment innovadora**

#### **Síntesi**

Impulsar el creixement d'empreses turístiques que apostin per un model de gestió i organització socialment i econòmicament sostenible i responsable, que generin valor compartit i reforcin els vincles entre els agents del territori, i vetllar per la seva integració en la cadena de valor turística.

Les tendències que s'estan imposant en el consum turístic a nivell internacional apunten cada vegada més cap un model de turisme sostenible i responsable. En el cas de Barcelona, la implementació d'aquest model presenta unes certes dificultats que es deuen, en bona part, a la magnitud i diversitat de l'oferta turística existent. El seu teixit empresarial heterogeni abasta des de grans empreses internacionals que ofereixen serveis estandarditzats, fins a microempreses que integren els valors assumits per la ciutat, passant per tot el ventall de possibilitats. Les microempreses que aposten per un turisme sostenible i responsable socialment innovadores tenen una representativitat i visibilitat limitada en els òrgans de gestió i promoció de l'activitat turística, per la qual cosa apostar per aquesta empremenda sostenible i responsable representa una oportunitat per aprofundir en el model de destinació sostenible des del punt de vista ambiental i socioeconòmic que ha estat atorgat a Barcelona amb la certificació Biosphere.

La innovació és la clau per construir un territori dinàmic econòmic i culturalment. Barcelona és coneixedora que la innovació valoritza el treball, crea ocupació i és element de cohesió social i territorial, Barcelona aposta doncs per la innovació com a eix de futur de la ciutat donant entrada a totes les noves activitats que a dia d'avui configuren l'oferta turística de Barcelona, i que conformen bona part de la base de la seva capacitat d'atracció. La cultura emprenedora, innovadora i creativa ha d'impregnar la ciutat.



## Mesures

### **M.7.3.1. Sensibilitzar sobre el turisme responsable**

Impulsar campanyes de sensibilització del turisme responsable adreçades a residents a Barcelona, empreses, clients finals, operadors, intermediaris i prescriptors de la destinació. Es creu convenient realitzar campanyes divulgatives sobre els usos i comportaments a l'espai públic, vinculat amb les propostes del Programa 8.

### **M.7.3.2. Impulsar les empreses responsables i socialment innovadores**

Conjunt d'actuacions per impulsar les empreses responsables o que aposten per posar en marxa noves activitats amb models de negoci innovadors.

Es treballarà promovent la identificació de la iniciativa emprenedora i creativa i creant l'entorn propici per a la creació d'empreses innovadores globals i d'alta competitivitat en el sector turístic. S'aprofitaran els serveis actuals dedicats al suport als emprenedors, recolzant i fomentant explícitament el turisme sostenible i responsable, i assegurant l'assessorament a emprenedors turístics.

D'altra banda, també es treballarà per assegurar la representativitat de les empreses ja establertes, així com als emprenedors, responsables i innovadors als espais de coordinació i concertació de la destinació, així com als diferents fòrums d'opinió i debat. D'aquesta forma s'assegura la representació de les empreses que aposten pel turisme sostenible i responsable als òrgans de gestió i promoció de l'activitat turística.

Per últim, cal treballar per l'augment dels instruments de transferència tecnològica a les empreses del sector turístic. S'impulsarà la signatura d'acords entre centres tecnològics i les empreses turístiques per potenciar la transferència de coneixements, de metodologies innovadores i per a crear referents d'èxit a Barcelona.

#### **M.7.3.3. Impulsar clústers de sectors estratègics a partir de l'activitat turística**

Impulsar, donar el suport o desenvolupar comunitats de sectors que, a partir del turisme, generen valor compartit per a la ciutat, o d'aquells que són considerats sectors estratègics.

Des de fa anys tant l'Ajuntament de Barcelona, com altres administracions, i entitats com la Fira entre d'altres.. fomenten clústers sectorials amb la voluntat d'aglutinar agents especialitzats i aprofitar les oportunitats de col·laboració transversal entre ells. Aquests treballs es podrien extrapolar per a la dinamització de sectors estratègics, com el sector nàutic, la moda, o el disseny entre d'altres. És voluntat del PET20 impulsar aquells sectors que creessin valor compartit per a la destinació/ciutat, així com aquells sectors que garantissin la compra de béns o serveis a empreses de base local.

En definitiva, aquesta mesura aposta decididament per donar suport als entorns col·laboratius per aprofitar les oportunitats d'intercanvis, d'innovació, de tecnologia, de compra de serveis, etc. entre els membres de les comunitats en projectes d'alt valor relacionats o com a conseqüència del turisme.

#### **M.7.3.4. Donar suport a la Comunitat RIS3CAT Turisme**

Dona suport a la Comunitat RIS3CAT -Turisme com a iniciativa de col·laboració transversal entre tots els agents de l'ecosistema del turisme català integrada dins l'agenda europea de transformació socio-econòmica i d'especialització competitiva regional RIS3 en l'àmbit de les indústries de l'experiència.

La Comunitat, liderada pel Consorci de Turisme de Barcelona, compta amb la participació d'un grup d'empreses representatives del conjunt de la cadena de valor de l'activitat turística i la participació de diversos agents R+D+I : Eurecat, Universitat de Girona, Universitat Rovira i Virgili i i2CAT; així mateix compta també amb el suport de la Diputació de Barcelona i la Direcció General de Turisme de la Generalitat de Catalunya.

Els diversos projectes i actuacions previstes en el si de la Comunitat RIS3CAT - Turisme tenen com a objectiu el desenvolupament d'un turisme de qualitat, sostenible, lligat al territori i basat en un coneixement intel·ligent del turista, i que a la vegada prioritzi i enforteixi la vinculació del sector turístic amb la resta d'atractors de turisme, per aconseguir un creixement econòmic no només en el sector turístic, sinó a nivell global de tot el territori amb els sectors econòmics vinculats.

Com a eixos d'actuació prioritaris s'assenyalen: convertir Catalunya en una destinació reconeguda per la seva innovació, qualitat i diferenciació pel que fa a la creació d'experiències turístiques; aconseguir una empresa turística catalana més innovadora, amb millors resultats i posicionament i amb una major capacitat competitiva a nivell internacional; i crear un model d'innovació turística de referència mundial.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2			●	●
	3				
	4		●		
	5				

### Objectiu estratègic

**O.2.3.1** Impulsar un sistema de certificació pròpia, Biosphere-Barcelona, adaptat a la realitat del turisme urbà a Barcelona i que permeti posar en valor les activitats que compleixin els criteris.

**O.2.4.1.** Fomentar i potenciar les iniciatives empresarials innovadores que creïn ocupació de qualitat i no suposin l'apropiació de recursos bàsics com l'habitatge o l'espai urbà.

**O.2.4.2.** Cercar espais i instruments per potenciar l'economia col·laborativa procomú havent fixat prèviament els criteris per poder ser considerada com a tal.

**O.4.2.2.** Cercar espais de transferència de coneixement i innovació entre agents econòmics i socials que permetin compartir experiències, metodologies i crear vincles i sinèrgies entre ells.

**O.4.2.3.** Sensibilitzar els emprenedors consolidats dels avantatges que representa per l'optimització de la gestió dels serveis l'assumpció dels compromisos de sostenibilitat i responsabilitat a mig i llarg termini.

**O.4.2.4.** Dissenyar programes per el foment i la promoció econòmica activa d'emprenedoria responsable en el marc de les activitats turístiques potenciant nous models d'empresa més redistributius.

**O.4.2.5.** Apostar per la discriminació positiva de les empreses compromeses amb el turisme sostenible dels esdeveniments promoguts les administracions: allotjaments sostenibles, taxis ecològics, transport públic, compra selectiva, etc.

## **Programa 7.** Desenvolupament econòmic

### **Línia d'actuació 7.4.**

#### **La Intercanviadora**

##### **Síntesi**

Crear una comunitat d'intercanvi de referència que faciliti processos de cooperació empresarial, aprofitant la potencialitat que suposa el gran nombre de reunions que es celebren a Barcelona, per identificar i crear noves sinergies i oportunitats de negoci, augmentant la competitivitat d'aquestes, sempre alineades amb les estratègies de ciutat.

L'any 2015 Barcelona se situava com a tercera ciutat internacional amb major nombre de reunions organitzades, amb un total de 2.268 reunions i gairebé 600.000 delegats. Aquest fet representa una oportunitat per desenvolupar el potencial del teixit empresarial de Barcelona, especialment del turisme.

Des del punt de vista del teixit empresarial turístic la possibilitat de crear un espai d'intercanvi és l'oportunitat per estructurar el sector i aprofitar millor les potencialitats. L'oportunitat rau en la les possibilitats de cooperació entre les empreses que assisteixen a diferents tipus de reunions a la ciutat i les empreses de Barcelona i de Catalunya amb l'objectiu d'incrementar la seva competitivitat empresarial a través de la innovació i la internacionalització, tasques que desenvolupa l'agència per la competitivitat de l'empresa de la Generalitat de Catalunya (Acció 10).

En aquest sentit la creació d'uns nous espais d'intercanvi, més enllà dels tradicionals ha de permetre assolir dos objectius importants. Per una banda, ha de permetre minvar els efectes de la crisi econòmica iniciada al 2008 que havien comportat una pèrdua de la qualitat en l'oferta i la prestació de serveis i de la rendibilitat de les empreses. Per l'altra, ha d'incrementar la proactivitat per part del sector empresarial per afrontar els problemes que es deriven de l'activitat turística, i ha de permetre una major aposta per la innovació i la promoció de la creativitat com a motor d'un territori dinàmic que crea ocupació i genera cohesió social.

## Mesures

### M.7.4.1. Crear una comunitat d'intercanvi que faciliti processos de cooperació empresarial – la Intercanviadora

Per a posar en marxa la intercanviadora es precisa:

1. **Definir el model institucional.** Establir una entitat encarregada de fer operatiu el projecte de la Intercanviadora que concreti una estructura organitzativa que garanteixi el funcionament del projecte de forma estable dintre de l'estructura municipal i que concreti les relacions entre els diferent agents públics i privats implicats en el projecte.
2. **Definir el model de gestió i finançament.** Identificar les necessitats financeres del projecte i calendaritzar el full de ruta de les actuacions. Identificar els possibles socis públics i privats per a la seva incorporació al projecte i definir el model de finançament.
3. **Definir els nínxols empresarials estratègics.** Identificar els nínxols empresarials que resulten estratègics pel retorn de la seva activitat sobre el territori, que s'alineïn amb els criteris de sostenibilitat i responsabilitat, i que poden cooperar amb les empreses dels diferents sectors turístics creant sinergies potents que maximitzin aquest retorn econòmic, social i ambiental a través de la innovació. Un cop definits els sectors estratègics caldrà desenvolupar accions d'atracció de les empreses que hi pertanyin perquè s'incorporin als programes de cooperació empresarial de la Intercanviadora.
4. **Definir els mecanismes de transferència de coneixements** Definir les relacions amb els agents promotors de reunions i de competitivitat empresarial per atraure les empreses internacional cap al projecte de La Intercanviadora i definir el mecanismes de transferència de coneixement empresarial amb les empreses locals amb l'objectiu d'accelerar les oportunitats innovadores i amplificar els resultats de les sinergies iniciades.
5. **Definir els agents potencials.** Definir aquells agents claus que tinguin en l'impuls de l'activitat econòmica, de l'ocupació, de la iniciativa emprenedora, en l'organització de fires o en la plataformes de negocis la seva raó de ser per tal d'estructurar la Intercanviadora, promoure'n la seva posada en marxa i assegurar-ne el seu funcionament.
6. **Definir el pla de treball.** S'haurà d'elaborar el pla de treball detallat i els objectius a curt i mig termini per tal garantir el seu èxit.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

Reptes estratègics				
	1	2	3	4
ÀMBITS				
1				
2	●		●	
3				
4		●	●	
5				

### Objectiu estratègic

**O.2.1.1.** Integrar les activitats i empreses turístiques a les polítiques de desenvolupament local i comunitari a fi de incidir positivament en la millora de les condicions dels barris.

**O.2.3.2.** Establir indicadors i protocols d'avaluació d'ajudes i finançament a projectes territorials, sectorials i esdeveniments per tal d'assegurar el major retorn social possible.

**O.4.2.2.** Crear espais de transferència de coneixement i innovació entre els agents econòmics i socials que permetin compartir experiències, metodologies i crear vincles i sinèrgies entre elles.

**O.4.2.3.** Sensibilitzar els emprenedors consolidats dels avantatges que representa per l'optimització de la gestió dels serveis l'assumpció dels compromisos de sostenibilitat i responsabilitat a mig i llarg termini.

**O.4.3.1.** Explorar nous espais de trobada i concertació entre els diferents agents econòmics i socials de la ciutat per tal de crear sinèrgies empresarials.

**O.4.3.2.** Crear programes d'intercanvi de coneixement formal i informal entre les empreses de Barcelona i les delegacions d'empreses i administratives que arriben a la ciutat per motius diversos.

# Programa 8.

## Comunicació i acollida

### Propòsit del programa 8.

Ampliar els relats de la destinació, fent-los més diversos, dinàmics, responsables i compartits, involucrant a la població resident i als visitants en la descoberta d'altres realitats, i vetllant per millorar la seva experiència.

L'estratègia de comunicació turística és un instrument elemental per la gestió i configuració de la destinació sostenible i responsable desitjada. La prescripció dels elements comunicatius determinen les expectatives dels visitants en origen però també configuren potencialment els fluxos i les pràctiques en la destinació.

Una comunicació enfocada a la transmissió de la diversitat, complexitat i multiplicitat de Barcelona és imprescindible per elaborar un relat compartit de ciutat que garanteixi l'equilibri entre la ciutat per viure, treballar i gaudir. Aquest és un pas obligat per tal d'obrir el ventall de possibilitats al visitant més enllà de les icones massificades. En aquest sentit, no podem oblidar que la construcció de la imatge projectada també es construeix amb una pluralitat d'actors amb els quals treballar-hi conjuntament.

Així mateix, cal continuar treballant en la millora dels serveis d'acollida i informació als visitants, incorporant les noves propostes que dialogar amb els visitants. Millorar i enfortir els canals de comunicació facilitarà, en primer lloc, fer arribar de forma més clara la comunicació d'acollida. Per altra banda, també permetrà i emprar la informació que emeten els visitants ja sigui per conèixer la seva opinió sobre la destinació i com per monitoritzar la seva estada i poder millorar la seva experiència alhora que reduir la pressió d'espais sobrevisitats.

### Línies d'actuació

#### 8.1. Estratègia de comunicació

#### 8.2. Pla d'informació i acollida als visitants

## **Programa 8. Comunicació i acollida**

### **Línia d'actuació 8.1. Estratègia de comunicació**

#### **Síntesi**

Adaptar l'estratègia i els instruments de comunicació als nous reptes plantejats amb l'objectiu de millorar la comunicació turística en origen i en destinació.

Els canals i instruments de comunicació públics municipals compten amb un ampli ventall d'instruments en línia, presencial, telefònics, butlletins, xarxes socials, etc. A part d'aquests instruments destinats a la comunicació amb els ciutadans, s'han d'afegir aquells adreçats als visitants i turistes de la ciutat, com per exemple webs, blogs, xarxes socials, famtrips, blogtrips, apps de diverses tipologies, punts tàctils d'informació, etc. Tots aquests instruments es complementen amb els de la resta d'administracions, la Diputació de Barcelona i la Generalitat de Catalunya. L'anàlisi dels diferents instruments mostra una destacable dispersió de la informació que es transmet.

Per tal de donar resposta als reptes de futur descrits a la Diagnosi, aquest Pla Estratègic necessita comptar amb una estratègia de comunicació efectiva, equilibrada i coherent. Una comunicació en primer lloc, adreçada al ciutadà, perquè pugui conèixer la seva pròpia ciutat, així com els reptes i esforços de gestió que es realitzen. En segon terme, una comunicació adreçada als visitants i que aquests tinguin la possibilitat d'entendre la destinació més enllà dels seus punts turístics. Finalment, la comunicació també està destinada als prescriptors i interlocutors sectorials, així com a aquells sectors d'activitat econòmica que es veuen influenciats pel turisme, ja que és necessari que aquests coneguin el fenomen turístic, la situació i els seus impactes en la vida quotidiana de la ciutat.

Aquest línia d'actuació tracta de dissenyar un conjunt de mesures que contribueixin a alinear la informació als diferents canals i mitjans institucionals i públics. A més, aquests, han de transmetre missatges i elements coherents amb les premisses i les orientacions de la destinació. Aquesta acció també pot ajudar a generar una millor comunicació en els instruments dels agents privats, i especialment dels prescriptors de la destinació.



## Mesures

### **M.8.1.1. Coordinar l'estratègia i els instruments de comunicació turístics a la comunicació de ciutat**

Establir les mesures que facilitin la transmissió del missatge comunicatiu de la ciutat a través dels diferents canals i instruments, tant pels visitants, com pels residents de la ciutat. En l'estratègia de comunicació s'ha d'aprofundir en la comunicació sobre turisme, així com amb els instruments de City Marketing i altres elements.

En aquesta mesura serà bàsic adequar els diferents canals per difondre una comunicació coordinada a fi de transmetre un relat ampli, divers i compartit basat en els atractius i els elements propis de la ciutat.

Aquesta adequació de l'estratègia ha de permetre que els recursos de comunicació es maximitzin i a la vegada es transmeti un missatge unificat i per tant efectiu, tenint en compte la diversitat de perfils que acull la ciutat. Per fer-ho, caldrà integrar les agendes d'activitats del territori i tots aquells esdeveniments locals que es considerin oportuns des dels Districtes i les Àrees, així com també el Consorci Turisme de Barcelona.

El missatge de comunicació a difondre ha de tenir en compte no només l'espai geogràfic de la ciutat, sinó que ha de comptar amb l'entorn de Barcelona i el seu àmbit metropolità. La ciutat metropolitana és una imatge de futur que es consolida.

En aquesta estratègia comunicativa, tant l'Ajuntament, com Turisme de Barcelona, han de continuar alineant els seus instruments, compartint informació, com per exemple l'intercanvi de continguts de visita i els relats de la ciutat entre [meet.barcelona.cat](http://meet.barcelona.cat) i [www.visitbarcelona.com](http://www.visitbarcelona.com); sense oblidar tots els altres canals i xarxes socials.

### **M.8.1.2. Dissenyar els continguts de la comunicació per als visitants**

Dissenyar els continguts de la comunicació específica per als visitants de la ciutat.

En el marc de l'estratègia comunicativa de la ciutat, s'hauran de realitzar un conjunt d'accions coordinades de comunicació al voltant del turisme. S'haurà de treballar per introduir nous relats, nous atractius i productes de la destinació, noves visions més plurals, dinàmiques i obertes de Barcelona en l'imaginari dels visitants.

S'han d'assegurar el desenvolupament d'informació i continguts de la destinació Barcelona (Programa 3), així com tota aquella informació d'interès pels visitants i aquella que generi valor i millori la gestió de la destinació. Finalment, cal incidir en les conductes cíviques i desitjables que s'esperen per part dels visitants.

#### **M.8.1.3. Dissenyar campanyes de comunicació i sensibilització sobre les polítiques turístiques**

Dissenyar campanyes per donar a conèixer a la ciutadania les accions en marxa i previstes en el marc del PET20 i el Consell Turisme i Ciutat.

En aquest sentit, un dels elements fonamentals és explicar l'important complexitat de la gestió dels efectes de massificació, la sobreutilització, competència per l'ús dels espais de la ciutat, entre d'altres. Aquests efectes, si bé es donen als espais de gran afluència, no són efectes exclusivament produïts per les activitats turístiques, sinó que són reptes de la ciutat, i per tant, requereixen solucions complexes de gestió urbana. Així mateix, aquesta línia de comunicació s'haurà de recolzar en la posada en valor de les bones pràctiques de l'activitat turística i les oportunitats que ofereix.

En línia amb el turisme sostenible i responsable, es desenvoluparan accions pels residents, que posin de manifest les externalitats de l'activitat turística i els treballs que s'estan duent a terme. S'hauran d'explicar clarament els mecanismes i dispositius per abordar els problemes des d'una perspectiva pedagògica i divulgativa, generant materials comunicatius per explicar i organitzar jornades, seminaris i debats sobre temes concrets de turisme (veure 2.3. Educació i divulgació).

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

Reptes estratègics				
	1	2	3	4
ÀMBITS	1			
	2			
	3			
	4			
	5			

### Objectiu estratègic

O.4.2.5. Apostar per la discriminació positiva de les empreses compromeses amb el turisme sostenible dels esdeveniments promoguts les administracions: allotjaments sostenibles, taxis ecològics, transport públic, compra selectiva, etc.

O.5.1.2. Ampliar el relat cultural, que en aquests moments és prim i estereotipat, per tal d'engruixir les referències i emfatitzar la importància dels patrimonis i les memòries.

O.5.1.4. Normalitzar els visitants i les seves pràctiques en la pròpia imatge i relat de la destinació, en tant que en són part inherent, promovent la conscienciació de petjada generada per la seva visita.

O.5.2.3. Potenciar el màrqueting intern per tal d'enfortir l'interès i la cura dels ciutadans residents i ajudar a descobrir altres realitats de pròpia ciutat i dels seu entorn.

O.5.3.1. Apostar per una promoció basada en la base l'estratègia territorial turística. i allunyada de la captació quantitativa de visitants.

O.5.3.2. Dissenyar conjuntament amb els agents privats els criteris estratègics de promoció i comunicació per una destinació sostenible i responsable.

O.5.3.4. Focalitzar la imatge, la promoció i la comunicació de la destinació en aquelles pràctiques i activitats que s'emmarquin en els criteris de sostenibilitat.

O.5.4.2 Promoure nous relats i noves imatges de la destinació a fi de baixar l'interès de la visita de les icones massificades.

## **Programa 8. Comunicació i acollida**

### **Línia d'actuació 8.2.**

#### **Pla d'informació i acollida als visitants**

##### **Síntesi**

Continuar millorant els serveis d'acollida i informació als visitants, incorporant les noves propostes de valor de la destinació.

Un dels aspectes clau per a millorar com a destinació és millorar les experiències viscudes per part del visitants i els turistes. Aquesta línia de treball es centra en millorar aquestes experiències mitjançant els serveis d'acollida i informació. Els importants canvis en els hàbits dels visitants, així com les noves possibilitats d'informació i atenció, tant virtuals, com presencials, fan que el Pla Estratègic de Turisme 2020 consideri necessari fixar les orientacions estratègiques dels serveis que la destinació presta abans, durant i després del temps d'estada a la destinació.

Durant el procés d'elaboració d'aquest Pla Estratègic ha sorgit de forma recurrent el debat sobre la necessitat i possibles millores a aplicar en aquests serveis. Alguns dels principis sobre els que construir aquestes millores són:

- assegurar que els visitants i turistes, així com els prescriptors, reben tota la informació necessària per a gaudir satisfactòriament de la seva experiència a la destinació
- assegurar que els residents reben la informació per millorar el seu coneixement i gaudir de la ciutat
- modernitzar, estructurar i tipificar els diferents mitjans i sistemes transmissors d'informació

En resum, aquesta línia proposa la revisió i reformulació de la xarxa d'oficines d'informació turística i la sistematització de l'atenció, així com consolidar un servei d'agents informadors de qualitat que ajudin a les persones desplaçades del seu entorn habitual a realitzar activitats a la ciutat. Finalment, es considera que les tecnologies actualment disponibles i la seva aplicació en turisme obren múltiples possibilitats de desenvolupar eines d'informació i d'interpretació dels recursos i atractius, tals com un programa d'assistents virtuals i planificadors dels viatges, o noves webs d'informació amb una agenda d'activitats existents a la destinació.

## Mesures

### M.8.2.1. Incidir en els diferents canals d'informació abans de l'estada

Mesures per contribuir a la millora de l'experiència del visitant amb informacions pràctiques, serveis online i aplicacions per als visitants de la ciutat. Aquestes eines d'informació busquen facilitar el coneixement, la planificació, la reserva de la seva estada i activitats, i la mobilitat dels visitants.

En aquesta línia cal treballar conjuntament amb els agents privats que prescriuen i recomanen la destinació, com les agències de viatge online, les centrals de reserves, els agregadors i cercadors online, blogs de viatges, etc. Amb aquests serveis s'ha de treballar per arribar a acords d'intercanvi d'informació i coordinació amb la destinació.

També cal que aquests dispositius reforcin algunes informacions i recomanacions bàsiques pels turistes, tals com conductes no desitjables per part dels visitants de la ciutat.

### M.8.2.2. Reforçar els dispositius d'acollida durant l'estada dels visitants

Actuacions per contribuir a la millora de l'experiència del visitant, tant als serveis d'agents informadors desplegats per la ciutat, com amb els agents locals que tracten directament amb els visitants.

Aquesta mesura de reforç dels efectius, la cobertura geogràfica, horària i temporal dels dispositius d'acollida, es complementarà amb la creació d'un manual amb un procediment d'acollida del visitant, així com el desenvolupament de programes de formació adaptats a les necessitats concretes d'aquestes persones. L'esforç de creació del manual d'acollida del visitant hauria de complementar-se amb la distribució del mateix a tots els serveis que tracten amb els turistes i visitants, com ara els d'allotjament, de transports, etc.

#### **M.8.2.3. Renovar i adaptar la xarxa d'oficines d'informació**

Adaptar les oficines de la xarxa d'informació per dotar-les de nous continguts ampliant els elements culturals i patrimonials de visita en coordinació amb la Diputació i els diferents districtes de la ciutat.

Amb la renovació física, les oficines d'atenció haurien de ser capaces d'esdevenir referent per transmetre una visió àmplia de la ciutat, la seva cultura, identitat, aspectes socials, polítics, etc. Els espais han de respondre a les necessitats d'informació i consultes tant dels turistes, dels visitants i dels propis barcelonins alhora que reben, interpreten i referencien el territori de la ciutat i les seves possibilitats.

Es crearan nous punts d'informació per tal d'assegurar la cobertura geogràfica i les particularitats del servei d'atenció i informació als diferents tipus de visitants.

#### **M.8.2.4. Millorar l'intercanvi d'informació amb els visitants**

Desenvolupar un programa per millorar l'intercanvi d'informació que rep i genera el visitant a la destinació a través de l'aplicació de les noves tecnologies com a element clau de la gestió de la destinació. La informació que emeten els visitants prèviament, durant i després de la seva estada a través de múltiples canals ha de convertir-se en un element clau per la presa de decisions dels mecanismes i processos de gestió. La recollida massiva de dades, el seu tractament sistemàtic i l'anàlisi de la informació quantitativa i qualitativa són elements cada cop més cabdals.

Així mateix, cal explorar mecanismes per enviar la informació en temps real sobre l'estat de la destinació i els espais amb problemes de saturació. Aquesta informació hauria de permetre induir visites i redirigir els fluxos de visitants a zones amb més capacitat d'acollida o amb disponibilitat temporal de serveis. També cal incidir en la informació sobre activitats, esdeveniments i iniciatives internes de les entitats i agents del territori, una agenda d'activitats d'interès, cultural i esportiu de caire local.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1				
	2	●			
	3			●	
	4				
	5		●	●	

### Objectiu estratègic

**O.2.1.4.** Donar a conèixer al públic visitant l'agenda d'activitats culturals de la ciutat i promoure l'ús i visita dels equipaments no saturats.

**O.3.3.1.** Promoure una estratègia territorial coordinada entre les diverses administracions competents per potenciar atractius com nous pols, rutes, paisatges o experiències més enllà dels límits municipals.

**O.3.3.2.** Alinear les estratègies de promoció existents per enfortir els atractius que puguin descongestionar les àrees saturades del centre de Barcelona.

**O.5.3.2.** Dissenyar conjuntament amb els agents privats els criteris estratègics de promoció i comunicació per una destinació sostenible i responsable.

**O.5.4.3.** Adaptar la política d'informació d'acollida de visitants a fi de posar en valor punts d'interès no congestionats i promocionar l'agenda cultural i esportiva existent a la ciutat.

**O.5.4.4.** Convertir les oficines d'atenció al visitant en espais d'interès pel resident on hi pugui trobar informació i oferta actual d'esdeveniments de la ciutat.

# Programa 9.

## Fiscalitat i finançament

### Propòsit del programa 9.

Dissenyar noves mesures fiscals per tal de compensar la balança entre els costos i els beneficis econòmics de les activitats així com també revisar els protocols de finançament propis directament vinculats a l'activitat turística.

Des d'una òptica de gestió pública, els mecanismes de fiscalitat i finançament són clau a l'hora d'incidir en la redistribució de la riquesa generada per les activitats econòmiques i disposar de fons per realitzar inversions en la millora de la destinació.

Aquestes mesures tenen com a objectiu principal facilitar la regulació de pràctiques concretes, modulant i compensant així els seus efectes i externalitats. Per a fer-ho, cal ampliar l'espectre del que es considera turístic, obrint el ventall a l'economia del visitant. Les càrregues fiscals han d'incidir de forma especial en aquelles activitats que causen majors externalitats i que suposen la competència directa amb la vida quotidiana a la ciutat: ús intensiu de l'espai públic, la pressió immobiliària i les qüestions ambiental, entre altres. En definitiva, es proposa, explorar nous càlculs, fórmules i instruments fiscals per garantir una redistribució més justa i convertir-los en instruments ordenadors.

D'altra banda, cal estructurar els mecanismes de finançament públic a través de l'Impost d'Estades d'Establiments Turístics per tal d'assegurar una previsió de fons per fer front a les propostes del Pla que ho requereixin així com fixar criteris per dissenyar projectes estratègics en el marc del turisme sostenible i responsable.

### Línies d'actuació

#### 9.1. Programa de fiscalitat del turisme

#### 9.2. Planificació i criteris dels recursos de l'IEET



## **Programa 9.** Fiscalitat i finançament

### **Línia d'actuació 9.1.** **Programa de fiscalitat del turisme**

#### **Síntesi**

Conèixer la balança de costos de les activitats turístiques i explorar mecanismes fiscals per compensar les externalitats negatives i, beneficiar les activitats compromeses amb els criteris de sostenibilitat i responsabilitat.

Les administracions locals garanteixen el gaudi de la ciutat amb qualitat i seguretat, assumint també gran part dels costos associats a la visita turística, ja sigui articulant serveis específicament adreçats als visitants, com també redimensionant els serveis generals per respondre a la demanda de la població flotant. Les primeres estimacions presumeixen que el volum i la intensitat de les visites suposen un sobre esforç addicional per les arques municipals. No obstant això, el sistema d'ingressos actual no permet recuperar part d'aquesta despesa ja que la major part dels mecanismes fiscals no estan dissenyats per a una ciutat en moviment, sinó per una ciutat on únicament compta el número de residents de dret però en cap cas la població estacional, ja siguin els visitants o els residents temporals. L'única excepció és l'Impost d'Estades en Establiments Turístics - vigent a Catalunya des de 2012 - que grava les pernoctacions però no serveix com a instrument regulador de la pròpia activitat.

Així, cal repensar els instruments fiscals per tal d'adaptar-los a aquesta situació i, en cas que no sigui possible canviar-los des de l'administració local –competències molt limitades– cal posar en evidència a les administracions superiors la necessitat de fer-ho. A més, cal anar més enllà els instruments fiscals i pensar en preus públics, taxes o mecanismes de compensació urbanístics com a mesures fiscals amb caràcter d'ordenació. Per fer-ho, cal conèixer la balança de pagament municipal pel que fa al turisme. Es coneix l'impacte econòmic en base a la despesa de la demanda però no els costos associats que acaben essent internalitzats per l'administració.

## Mesures

### M.9.1.1. Estudiar el cost-benefici de les activitats turístiques en la gestió municipal

Elaborar un estudi per calcular la balança econòmica de les activitats turístiques a la ciutat amb un doble objectiu. En primer lloc, conèixer l'estat de la balança en termes generals, encara que siguin estimacions, per poder mesurar la situació actual. En segon lloc detectar quines són les activitats que generen més costos i més beneficis i poder adequar els instruments.

La metodologia del càlcul s'haurà de dissenyar de forma oberta per poder actualitzar de forma periòdica les dades i poder així fer valoracions de les decisions preses en la gestió municipal de l'activitat turística així com incorporar recomanacions externes.

### M.9.1.2. Dissenyar un programa de noves mesures fiscals

Elaborar una proposta per tal de repensar noves mesures de recaptació fiscal que inclogui un ventall heterogeni d'instrument i possibilitats de fiscalització.

Aquesta mesura haurà de ser coherent amb les propostes que emanin dels canvis jurídics (veure programa 10) però també d'acord amb l'estratègia territorial de la destinació (programa 3) i el desenvolupament econòmic (programa 7).

Aquestes mesures no han de ser vistes com un instrument recaptatori, sinó que han d'entendre's com un instrument de gestió de la ciutat turística, amb una incidència especial en aquelles activitats econòmiques que suposen un major greuge per poder:

- Les activitats econòmiques que es basen en la plusvàlua generada a través de les rendes del sòl, en especial, aquelles que suposen un risc per acomplir amb la funció social de l'habitatge, substituint usos sense compensació urbanística, o detonant processos de gentrificació en zones residencials.
- Les activitats econòmiques que suposen una sobrecàrrega, una ocupació permanent o una explotació exclusiva de l'espai públic adreçada als visitants, en especial en les àrees de gran afluència.
- Les activitats perjudicials pel medi ambient i que suposin un greuge per l'acompliment dels protocols ambientals internacionals.

D'altra banda, caldria explorar les possibilitats de cercar beneficis fiscals a les empreses que es comprometin amb criteris de sostenibilitat i responsabilitat acordats en un marc de negociació explícit sobre aquesta matèria.

#### **M.9.1.3. Constituir el Fons Econòmic Turisme i Ciutat**

Elaborar un fons econòmic provinent de fonts fiscals i altres ingressos de les activitats turístiques, ja sigui via taxes, impostos o preus públics de l'administració o les empreses i concessions municipals, a fi d'invertir i finançar activitats que ajudin a pal·liar els efectes del turisme als districtes i barris més afectats.

En aquest marc, cal posar en marxa una comissió de seguiment amb els districtes, i les àrees implicades en la recaptació per decidir conjuntament a nivell polític i tècnic, l'origen i el destí de les inversions i despeses.

Aquest mecanisme permetria posar en valor públicament a través de comunicacions públiques permanents les inversions i despeses provinents de l'activitat turística, assegurant la visibilitat i la traçabilitat dels ingressos i les despeses i els espais de decisió on s'han pres les decisions.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1			●	
	2		●	●	●
	3				●
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.3.1.** Continuar el desenvolupament administratiu i normatiu que permeti a Barcelona ser un referent de gestió, ordenació, finançament i promoció de les activitats turístiques.

**O.2.2.1.** Cercar fórmules de compensació dels costos i els beneficis a través de marcs de coresponsabilitat amb els agents sense haver d'activar mecanismes de control i sanció.

**O.2.3.2.** Establir indicadors i protocols d'avaluació d'ajudes i finançament a projectes territorials, sectorials i esdeveniments per tal d'assegurar el major retorn social possible.

**O.2.4.1.** Fomentar i potenciar les iniciatives empresarials innovadores que creïn ocupació de qualitat i no suposin l'apropiació de recursos bàsics com l'habitatge o l'espai urbà.

**O.2.4.3.** Controlar i sancionar totes aquelles activitats que, sota el paraigües de la innovació i la tecnologia, suposen una desregularització de l'activitat, una competència deslleial i una pràctica amb fortes externalitats, ja siguin allotjaments, transports, restauració, serveis de guiatge o qualsevol altre àmbit d'activitat.

**O.3.4.1.** Promoure una reflexió profunda per adaptar les eines de gestió urbanística - planejament, ordenança, inspecció - a fi d'afrontar els reptes dels usos turístics de la ciutat.

**O.3.4.2.** Cercar nous mecanismes de finançament - impostos, taxes, preus públics - per tal de compensar la balança entre els costos i els beneficis de les activitats, sobretot aquelles que generin externalitats negatives.

## **Programa 9.** Fiscalitat i finançament

### **Línia d'actuació 9.2.** **Planificació i criteris dels recursos de l'IEET**

#### **Síntesi**

Dissenyar un pla d'inversió i finançament a través dels recursos de l'IEET a fi de desenvolupar l'estratègia turística dels propers anys, incorporant clàusules socials, territorials i ambientals, així com oferir una gestió més oberta, clara i transparent.

L'Impost sobre les Estadades en Establiments Turístic (en endavant, IEET) és un impost finalista de la Generalitat, vigent des de novembre de 2012. Si bé el text original deia clarament que el percentatge del Fons gestionat per les administracions locals havia de ser destinat "al finançament d'actuacions concretes en l'àmbit de la promoció turística", la Llei 3/2015, de l'11 de març, de mesures fiscals, financeres i administratives (Llei d'acompanyament del pressupost 2015), en el seu article 15 modifica l'article 116.3 de la Llei 5/2012, permetent la participació en l'impost a projectes que s'ajustin als 4 objectius finalistes que marca la llei, no només a la promoció. Aquest nou escenari permet destinar el fons a les altres tres finalitats de l'IEET:

- L'impuls del turisme sostenible, responsable i de qualitat, i la protecció, preservació, recuperació i millora dels recursos turístics.
- El foment, la creació i la millora dels productes turístics.
- El desenvolupament d'infraestructures relacionades amb el turisme

És precís recordar que per acord de la Comissió de Govern del 17 d'abril de 2013, l'Ajuntament de Barcelona transfereix al Consorci de Turisme de Barcelona el 50% de cada transferència rebuda i es reserva per a projectes de gestió municipal l'altre 50%.

El fet de poder dedicar els recursos financers a accions més enllà de la promoció, que queda ben coberta amb la transferència a Turisme de Barcelona, obre també un escenari nou de possibilitats que cal dissenyar a través d'un Pla d'Inversions i finançament per garantir la continuïtat de projectes estratègics per la gestió de la destinació.

## Mesures

### M.9.2.1. Dissenyar el Pla d'inversió i finançament de l'IEET

El Fons e l'IEET ha de ser el sistema de finançament per materialitzar els plans, programes i actuacions que donin resposta als reptes estratègics del present Pla Estratègic de Turisme. Si bé en els primers anys de vigència de l'IEET, la principal estratègia municipal amb aquests recursos ha estat desenvolupar el procés de desconcentració del turisme als diversos barris i districtes de la ciutat - tal i com proposava el Pla Estratègic de Turisme 2010-2015 - les possibilitats actuals permeten dissenyar un pla complex que doni cobertura a la majoria de les propostes del PET20.

Per fer-ho, cal dissenyar un Pla d'Inversions i finançament amb els criteris formals següents:

- 1) Elaborar la previsió anual d'inversió i despesa.
- 2) Elaborar programes amb continuïtat, plurianuals, que ajudin a sostenir les estructures i els instruments requerits per la gestió i seguiment dels projectes.
- 3) Aplicar els criteris socials de contractació i d'adjudicació de l'Ajuntament de Barcelona a fi de garantir el retorn social de la despesa pública.

La coordinació d'aquest pla serà a càrrec de l'Ajuntament de Barcelona en tant que responsable últim del certificat remès a la Generalitat. El Pla haurà d'incloure la inversió i les despeses de Turisme de Barcelona corresponent a la meitat de l'impost que es transfereix al consorci, fent-lo partícip així de la seva responsabilitat en el marc del Pla Estratègic de Turisme 2020 pel que fa a les estratègies de promoció i acollida de visitants.

A fi d'assegurar-ne el seguiment, es rendirà comptes del total de les despeses i inversions de l'IEET periòdicament a les comissions del consell municipal; al Consell de Turisme i Ciutat.

#### **M.9.2.2. Contingut el Pla d'inversió i finançament de l'IEET**

Es donarà prioritat als projectes previstos del Pla Estratègic de Turisme 2020 que no tinguin possibilitat de finançar-se per altres vies i que s'encabeixin en els 4 objectius finalistes de l'IEET.

Per la resta dels ingressos previstos i per a projectes que no donin resposta als programes estratègics del Pla, se seguirà l'ordre de prioritats:

- a. Projectes estructurals que formin part d'una estratègia continuada en anys precedents pel que fa a la gestió del turisme. Aquests hauran d'adequar-se a les formes de contractació social i als futurs criteris de la certificació Biosphere.
- b. Projectes i iniciatives aïllades promogudes per agents locals per produir esdeveniments, rutes o material pedagògic i/o divulgatiu, per a posar en valor el territori i la comunitat.
- c. Projectes d'innovació social, que es basin en l'aplicació de noves tecnologies com a resposta a problemes o reptes clau no previstos, alineats amb l'estratègia de garantir la sobirania digital.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2.	3	4
ÀMBITS	1			●	
	2			●	
	3				●
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.3.1.** Continuar el desenvolupament administratiu i normatiu que permeti a Barcelona ser un referent de gestió, ordenació, finançament i promoció de les activitats turístiques.

**O.2.3.2.** Establir indicadors i protocols d'avaluació d'ajudes i finançament a projectes territorials, sectorials i esdeveniments per tal d'assegurar el major retorn social possible.

**O.3.4.2.** Cercar nous mecanismes de finançament - impostos, taxes, preus públics - per tal de compensar la balança entre els costos i els beneficis de les activitats, sobretot aquelles que generin externalitats negatives.



# Programa 10.

## Regulació i ordenació

### Propòsit del programa 10.

Adaptar els instruments de regulació i ordenació per minimitzar els efectes negatius de les pràctiques turístiques garantint el dret a la ciutat.

Els instruments normatius han de configurar els marcs d'acció en matèria de turisme per garantir l'eficàcia de la gestió i l'ordenació de les activitats turístiques en el territori, unes activitats que han de ser assimilades com a pròpies de l'activitat urbana. A més, cal regular els nous fenòmens disruptius als quals les ordenances vigents no donen resposta, especialment en matèria d'allotjament turístic i en matèria de competència d'activitats econòmiques i recursos bàsics compartits.

Més enllà de les ordenances, cal revisar els Instruments de planificació urbanística per abordar de forma integrada l'entramat d'activitats que configuren el territori urbà, dotant-les d'especificitat normativa.

El desenvolupament del marc normatiu permetrà ha de permetre assolir un major nivell de control i una millor eficàcia sancionadora sobre totes aquelles activitats irregulars que suposin una competència deslleial, que comportin fortes externalitats, independentment de la seva naturalesa.

### Línies d'actuació

#### 10.1. Canvis en les ordenances municipals

#### 10.2. Adaptació dels instruments de planificació urbanística

#### 10.3. Control i inspecció de les activitats turístiques

## **Programa 10.** Regulació i ordenació

### **Línia d'actuació 10.1.** **Canvis en les ordenances municipals**

#### **Síntesi**

Regular els fenòmens disruptius vinculats a l'ús turístic de la ciutat a través de la incorporació de canvis en les ordenances municipals i la redacció d'una ordenança específica per respondre a les demandes de la legislació vigent en matèria d'allotjament turístic.

Barcelona ha experimentat en els darrers anys un notable èxit turístic que ha introduït uns canvis en la vida urbana. D'aquí se n'han derivat un seguit de qüestions a regular, els més rellevants són els relacionats amb la proliferació de l'allotjament turístic o les activitats a l'espai públic que dificulten el desenvolupament d'altres usos o els problemes derivats amb pràctiques de mobilitat intensives relacionades de forma predominant a l'ús turístic.

Barcelona, per la seva particularitat jurídica emparada per la Carta de Barcelona, ha mostrat anteriorment la capacitat de donar resposta i ordenar fenòmens de diferents naturalesa que demanaven respostes a través de normatives en forma d'ordenances municipals. La irrupció de noves activitats vinculades al turisme, ja sigui per la naturalesa específica de les pràctiques o bé pel volum de persones i la intensitat d'ús de pràctiques específiques, requereixen la necessitat d'ordenació i regulació. Una regulació que ha de respondre a la necessitat d'afavorir la compatibilitat d'usos i pràctiques, vetllant i garantint drets bàsics de la ciutadania i l'interès general. Les competències específiques de l'Ajuntament de Barcelona sumades a les possibilitats explícites la legislació vigent en matèria de turisme obren la possibilitat a la modificació d'ordenances existents així com la redacció d'una ordenança específica per abordar pràctiques i situacions concretes vinculades, sobretot, en matèria d'allotjament turístic.

Els canvis en el marc normatiu seguiran el seu procediment administratiu habitual i requeriran d'exposicions públiques i de l'aprovació majoritari al ple municipal.

## Mesures

### **M.10.1.1. Modificar les ordenances existents per incorporar aspectes relacionats amb les pràctiques turístiques**

L'activitat turística, per la seva especificitat, excepcionalitat o per l'augment del volum de visitants en els darrers anys; precisa de regulacions específiques pel que fa a seva incidència en la via pública, espais de pública concurrència o la mobilitat.

Hi ha diversos aspectes que han estat políticament ratificats en els plens municipals que requeriran de canvis en diverses ordenances com els aparcaments d'autocars en serveis discrecionals, l'ús dels Vehicles de Mobilitat Personal o el compromís adquirit per regular els grups de guiatge en espais de gran afluència o en zones amb morfologies urbanes sensibles.

Cal apuntar, però, que la gran majoria de pràctiques no tenen un caràcter exclusivament relacionat amb el turisme i caldrà valorar que moltes de les afectacions dels canvis normatius afectaran també la vida dels residents al no poder discriminar, sota cap premissa, l'origen o motivació de les pràctiques.

### **M.10.1.2. Definir el contingut de l'ordenança específica en matèria d'allotjament turístic per respondre als requeriments de la Llei de Turisme**

Les modificacions recents de la Llei de Turisme 13/2002 a través de les diferents lleis transversals així com el Decret 159/2012 d'establiments d'allotjament turístics i habitatges d'ús turístic obre la possibilitat de regular aspectes relacionats amb aquesta matèria, i en concret sobre diversos aspectes que tenen a veure amb l'Habitatge d'Ús Turístic: control periòdic, comportament dels usuaris, requisits específics, categorització, etc.

Així mateix, la proposta de Reglament de la Llei Turisme 13/2002 presentat al juliol 2015 i juliol 2016 han apuntat a la regulació específica a través d'ordenances municipals de les condicions d'aplicació de la tipologia d'Habitatges d'Ús Turístic cedit per habitacions.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1		●	●	
	2		●		
	3				
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.2.1.** Reforçar els espais permanents de treball amb les diferents administracions públiques per tal de d'alinejar estratègies de gestió i compartir les necessitats executives i legislatives: Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona i Àrea Metropolitana de Barcelona, municipis i patronats de turisme.

**O.1.2.2.** Crear i/o reforçar espais de treball conjunt amb institucions públiques, privades i concertades que tenen una incidència en la configuració de la destinació: Port de Barcelona, Aeroport de Barcelona- El Prat, Fira de Barcelona....

**O.1.3.1.** Continuar el desenvolupament administratiu i normatiu que permeti a Barcelona ser un referent de gestió, ordenació, finançament i promoció de les activitats turístiques.

**O.1.3.2.** Cercar fórmules d'innovació administrativa per fer més efectiva la coordinació dels plans i eines de gestió que tenen a veure amb l'ús turístic de la ciutat.

**O.2.2.1.** Cercar fórmules de compensació dels costos i els beneficis a través de marcs de co-responsabilitat amb els agents sense haver d'activar mecanismes de control i sanció.

**O.2.2.3.** Elaborar plans de gestió integrada dels espais sobre visitats per tal de minimitzar els impactes negatius en col·laboració amb els agents privats i comunitaris.

## **Programa 10.** Regulació i ordenació

### **Línia d'actuació 10.2.** **Instruments de planificació urbanística**

#### **Síntesi**

Revisar els instruments de planejament i gestió urbanística considerant els efectes de les activitats turístiques sobre la ciutat a totes les escales de planejament, des de la metropolitana (nou PDU) fins a la local i de barri.

Les activitats turístiques afecten de forma transversal àmbits d'escales i competències administratives diverses. Aquestes activitats turístiques responen a una lògica diversa, canviant i a voltes contradictòries i abordar els reptes que això suposo només és possible amb una actuació coordinada entre les diferents administracions públiques que permeti compartir les apostes executives i legislatives.

Un dels reptes que es deriven de les pràctiques turístiques a la ciutat de Barcelona és la competència per un mateix espai entre els residents que hi realitzen les seves activitats quotidianes i els visitants que en fan un ús intensiu, que es tradueix també en una creixent especialització econòmica en serveis i en l'acolliment de visitants. Malgrat la importància del fenomen, l'ordenació urbanística vigent, i en particular el planejament general –Pla General Metropolità de 1976– no disposa de mecanismes de compensació per abordar els efectes negatius que es deriven de la intensitat i concentració de les activitats turístiques ni per recuperar plusvàlues urbanístiques que es puguin destinar al subveniment dels efectes que generen les noves activitats sobre la ciutat. Es per això que caldrà alinear la legislació de diferents nivells a les necessitats estratègiques per tal de gestionar de forma més efectiva les pràctiques turístiques i minimitzar els impactes negatius que aquestes tenen sobre la ciutat a través de fórmules de compensació de costos i mesures correctores. Només amb una concepció transversal i integral del fenomen turístic i en coordinació amb les diferents administracions públiques es podran construir instruments de planejament i gestió urbanística amb una bateria ampla de mesures capaços de fer front als reptes del turisme.

## Mesures

### **M.10.2.1. Incorporar a les figures de planejament territorial i general la regulació urbanística de les activitats d'allotjament turístic**

En l'àmbit urbanístic el nou planejament general –Pla Director Urbanístic Metropolità i, en el seu cas, el Pla d'Ordenació Urbana Municipal- ha d'incorporar la regulació dels usos turístics del sòl i dels allotjaments turístics per garantir-ne la seva correcta inserció als teixits urbans, amb els següents objectius:

- a) Distingir netament els usos residencials permanents de la resta d'usos econòmics que permet el sòl residencial a fi de garantir el dret a l'habitatge. Per fer-ho, es proposa garantir un percentatge d'ús residencial permanent obligatori per cadascun dels teixits urbans, d'acord amb les característiques físiques i limitacions del teixit, per tal de garantir que els allotjaments o altres usos terciaris, no competeixin amb el mercat residencial permanent.
- b) Establir les condicions d'implantació dels usos turístics del sòl i dels allotjaments urbanístics, d'acord amb les característiques dels teixits urbans: posició, mida màxima, densitat, distàncies mínimes entre allotjaments; així com limitar i/o determinar, si s'escau, les tipologies d'allotjament turístic que per les seves característiques millor s'adeqüin a l'entorn urbà en qüestió.

El nou Planejament General haurà d'analitzar també els efectes del parc d'allotjament turístic ja existent i haurà de determinar quins allotjaments turístics queden en situació disconforme i/o fora d'ordenació, delimitant àmbits d'actuació on desplegar Plans de Millora Urbana que estableixin eines específiques per al subveniment dels seus efectes adversos i la transformació i/o extinció dels allotjaments turístics i activitats econòmiques incompatibles amb el model urbanístic.

### **M.10.2.2. Dissenyar plans específics d'implantació de nous usos de sòl turístic i allotjaments turístics allà on siguin autoritzats pel Planejament General i el Pla Especial Urbanístic d'Allotjaments Turístics (PEUAT)**

La implantació de nous usos de sòl turístic, i en particular de nous allotjaments turístics, no pot ser alienat als efectes que generen les pràctiques turístiques sobre els entorns urbans més propers, en especial sobre els espais públics o els serveis derivats.

D'acord amb les determinacions del nou planejament general, caldrà dissenyar plans específics d'implantació dels nous usos de sòl turístic i en particular dels nous allotjaments turístics que especifiquin les mesures complementàries –millora de la dotació d'espais lliures, ampliacions del sistema d'equipaments local, ampliació del parc públic d'habitatge, contribució al finançament del transport públic, millores en la urbanització, sistemes

específics de gestió de les mercaderies i els residus-, tot considerant els efectes de la població flotant sobre l'entorn i sobre la prestació dels serveis públics i garantint que les condicions de vida de la població resident no són empitjorades.

El pla haurà de pautar les fases d'implantació i les condicionarà a l'execució efectiva de les mesures correctores i de millora urbana, tant del propi àmbit com particularment la dels àmbits més pressionats de la ciutat per tal de garantir la sostenibilitat de conjunt de la ciutat.

#### **M.10.2.3. Establir regulacions específiques de les activitats econòmiques als àmbits de major concentració de visitants a l'espai públic**

La concentració d'activitats econòmiques destinades de forma preferent a la població flotant i visitant imposa majors dificultats en la vida quotidiana de la població resident: d'una banda, les pràctiques del lleure imposen sovint molèsties en la convivència, com per exemple el soroll, i de l'altra tendeixen a la seva concentració física que aconseguixen per ser sovint més rendibles que les activitats econòmiques adreçades a la població resident si una regulació específica no ho impedeix.

Elaborar un pla de regulació específica d'implantació de les activitats econòmiques, incorporant mesures fiscals, regulant de forma particular les limitacions d'aforament i de generació i gestió de residus, distribució i emmagatzemament de mercaderies en relació a les característiques físiques del teixit urbà i de les edificacions.

#### **M.10.2.4. Coordinar i unificar els diferents plans especials urbanístics heretats**

L'aproximació la gestió de les activitats turístiques s'ha fet sovint amb aproximacions sectorials i parcials, com són el Pla de Souvenirs, el Pla Especial d'HUTs que han considerat només de forma parcial o per àmbit territorials concrets els efectes d'unes pràctiques que han esdevingut estructurals en termes econòmics per al conjunt de la ciutat.

Cal, per tant, revisar els Plans d'Usos específics heretats per tal d'integrar-los en Plans Urbanístics d'abast transversal en regulació dels usos, reforma i millora urbana, introduint mesures correctores si s'escau per actualitzar-ne la seva eficàcia.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2.	3	4
ÀMBITS	1		●	●	
	2		●		
	3				●
	4	●			
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.2.1.** Reforçar els espais permanents de treball amb les diferents administracions públiques per tal de d'alinejar estratègies de gestió i compartir les necessitats executives i legislatives: Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona i Àrea Metropolitana de Barcelona, municipis i patronats de turisme.

**O.1.3.1.** Continuar el desenvolupament administratiu i normatiu que permeti a Barcelona ser un referent de gestió, ordenació, finançament i promoció de les activitats turístiques.

**O.1.3.2.** Cercar fórmules d'innovació administrativa per fer més efectiva la coordinació dels plans i eines de gestió que tenen a veure amb l'ús turístic de la ciutat.

**O.1.3.3.** Promoure la concurrència entre les estratègies de la gestió del turisme i les altres polítiques territorials i sectorials municipals.

**O.2.2.1.** Cercar fórmules de compensació dels costos i els beneficis a través de marcs de co-responsabilitat amb els agents sense haver d'activar mecanismes de control i sanció.

**O.2.2.3.** Elaborar plans de gestió integrada dels espais sobre visitats per tal de minimitzar els impactes negatius en col·laboració amb els agents privats i comunitaris.

**O.3.4.1.** Promoure una reflexió profunda per adaptar les eines de gestió urbanística - planejament, ordenança, inspecció - a fi d'afrontar els reptes dels usos turístics de la ciutat.

**O.3.4.3.** Incidir de forma clara en el planejament general de caràcter metropolità - PGM, PDU i altres figures de planejament i ordenació territorial - per tal d'incorporar els usos turístics del sòl i cercar formes de compensació urbanística dels seus aprofitaments.

**O.4.1.1.** Reforçar els instruments disciplinaris per garantir un millor compliment de la legislació vigent i treballar de forma coordinada amb les autoritats competents.



## Programa 10. Regulació i ordenació

### Línia d'actuació 10.3. Control i inspecció de les activitats turístiques

#### Síntesi

Reforçar els mecanismes de control i inspecció per fer aflorar les activitats il·legals vinculades al turisme, en especial l'oferta d'allotjament il·legal i aquelles d'obligat compliment per la normativa vigent.

Un dels principals canvis produïts en el sector turístic en els darrers anys ha estat per una banda, la irrupció de nous intermediaris del sector turístic i per l'altra el desenvolupament de l'anomenada *economia col·laborativa*. Aquests dos han canviat no només el model de funcionament de l'activitat turística sinó també els de la resta de sectors de l'activitat econòmica. Tanmateix, davant del sorgiment d'aquestes activitats que es desenvolupen sota el paraigües de la innovació i la tecnologia, es desenvolupen activitats que suposen la comercialització de pràctiques fora de la legalitat sectorial, una competència deslleial - algunes amb fortes externalitats - en sectors tan diversos com els allotjaments, el transport, la restauració o els serveis de guiatge entre d'altres.

És per aquest motiu que es fa necessari un increment de la inspecció i vigilància per garantir el compliment de la normativa vigent. Especialment activa ha estat la inspecció en l'oferta il·legal d'HUTs i d'allotjaments turístics irregulars amb la posada en marxa del Pla de xoc d'habitatges d'ús turístic que ha buscat la pressió i el control de les plataformes intermediàries. S'han introduït nous recursos que contribueixen a fer més eficient la inspecció, optimitzar els resultats de detecció de les activitats il·legals i garantir la convivència veïnal.

## Mesures

### M.10.3.1. Reforçar la inspecció de l'oferta d'allotjament turístic il·legal

Incrementar la dotació de recursos per reforçar l'equip d'inspectors per tal d'augmentar la detecció d'activitats il·legals i la reincidència en les infraccions com a instruments essencial per controlar i sancionar unes pràctiques que suposen un greuge comparatiu i una competència deslleial respecte les activitats regulades, i una pertorbació per la vida veïnal.

En primer lloc, cal assegurar la dotació de recursos per a dur a terme amb garanties el Pla de Xoc Contra els Allotjaments Il·legals presentat al Juny de 2016. Aquest pla, contempla:

- a) Mesures de detecció: fent èmfasi en els mecanismes de detecció en línia d'anuncis il·legals; així com reforçant els canals per recollir possibles denúncies en col·laboració amb altres agents, entre altres.
- b) Mesures d'inspecció i sanció: augmentant el número d'inspectors al carrer però també reforçant l'obertura d'expedients per anuncis i publicacions fraudulentos a través de la cerca a les plataformes comercialitzadores.
- c) Mesures de col·laboració interadministrativa: reforçant el treball coordinat ja existent compartint recursos de detecció en línia amb la Generalitat o establint una via de comunicació directa i coordinació amb l'Agència Tributària.
- d) Mesures normatives: proposant canvis en la normativa legal vigent per millorar l'eficiència dels mecanismes d'inspecció.
- e) Mesures de sensibilització: per assenyalar la importància d'acabar amb les pràctiques.

Aquesta mesura està estretament vinculada a la posada en marxa de polítiques actives d'allotjament, amb especial èmfasi amb els acords assolits amb les plataformes, animant-les i incentivant-les per tal que s'acullin a la legalitat vigent (Programa 5).

### M.10.3.2. Promoure la creació d'una taula de trobada interadministracions

Promoure la creació d'una taula de trobada interadministracions – altres municipis, Generalitat, Estat - per desenvolupar mesures de col·laboració així com discutir conjuntament mesures normatives per afrontar els reptes compartits i alinear posicions politico-tècniques, per tal de fer concórrer les estratègies dels diferents territoris, àrees i institucions.

## Reptes i objectius estratègics als quals dona resposta

		Reptes estratègics			
		1	2	3	4
ÀMBITS	1			●	
	2		●		●
	3				
	4				
	5				

### Objectiu estratègic

**O.1.3.1.** Continuar el desenvolupament administratiu i normatiu que permeti a Barcelona ser un referent de gestió, ordenació, finançament i promoció de les activitats turístiques.

**O.2.2.2.** Perseguir els allotjaments il·legals, en especial el lloguer de pisos sencers sense llicència, que posen en risc l'accés a l'habitatge.

**O.2.4.1.** Fomentar i potenciar les iniciatives empresarials innovadores que creïn ocupació de qualitat i no suposin l'apropiació de recursos bàsics com l'habitatge o l'espai urbà.

**O.2.4.3.** Controlar i sancionar totes aquelles activitats que, sota el paraigües de la innovació i la tecnologia, suposen una desregularització de l'activitat, una competència deslleial i una pràctica amb fortes externalitats, ja siguin allotjaments, transports, restauració, serveis de guiatge o qualsevol altre àmbit d'activitat.